



# La tesis doctoral

Un manual para  
estudiantes y  
sus directores

Estelle M. Phillips  
Derek S. Pugh

 bresca  
**PROFIT**

# La tesis doctoral

La aparición de este libro en el mercado en 1987 supuso un antes y un después para miles de estudiantes y profesores.

Tras numerosas reediciones, ampliaciones y actualizaciones, por fin tenemos la edición en castellano para estudiantes de todo tipo de disciplinas académicas.

Práctico y sencillo, este libro aborda detalladamente y con rigor todos los temas de interés para el alumno, desde qué tipo de doctorado elegir y cómo afrontar el proceso de investigación hasta una guía completa para los directores de tesis.

Visite nuestra WEB:

[www.profiteditorial.com](http://www.profiteditorial.com)



 bresca  
**PROFIT**

Travessera de Gràcia, 18-20, 6º 2º  
Tel. 93 410 97 93 Fax 93 410 28 44  
08021 Barcelona  
e-mail: [info@brescaeditorial.com](mailto:info@brescaeditorial.com)

P.V.P. 19,95 €

ISBN 978-84-935590-8-3



9 788493 559083

Estelle M. Phillips - Derek S. Pugh

# La tesis doctoral

Cómo escribirla y defenderla

Un manual para estudiantes y sus directores

Revisión y adaptación:  
Oriol Amat y Patricia Crespo



Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo públicos.

La edición original de esta obra ha sido publicada en lengua inglesa por Open University Press, McGraw-Hill Education, McGraw-Hill House, Shoepenhangers Road, Maidenhead, Berkshire, (England), SL6 2QL, con el título *How to get a PhD*.

Autores: *Estelle M. Phillips* y *Derek S. Pugh*  
Traductoras: *Aida Santapau* y *Esther Gil*  
Diseño cubierta: *Jordi Xicart*

© Estelle M. Phillips y Derek S. Pugh, 2005

© y para la edición en lengua castellana, Bresca Editorial, Barcelona, 2008

ISBN: 978-84-935590-8-3

Depósito legal: B-2.409-2008

Fotocomposición: gama, sl

Impreso por: T.G.Vigor, S.A. -Sant Feliu de Llobregat (Barcelona)

Impreso en España - *Printed in Spain*

Dedicado a Sheldon, Jerome  
y Bradley Reback  
y  
los Pughs y los Ariels.



# Índice

<b>Prefacio a la cuarta edición</b> .....	11
<b>1. Sobre convertirse en un estudiante de investigación</b> .....	13
La naturaleza de la formación para un doctorado .....	14
La psicología de ser un estudiante de investigación .....	16
Los objetivos de este libro .....	18
Resumen de acciones .....	19
<b>2. Cómo introducirse en el sistema</b> .....	21
La elección de la institución y campo de estudio .....	21
El programa de investigación científica .....	23
La elegibilidad .....	24
Subvenciones, becas y apoyo a la investigación .....	26
¿Director a distancia? .....	27
La elección de su contexto de trabajo .....	28
Cómo elegir a su director .....	29
Sus inicios como estudiante de investigación .....	31
Mitos y realidades del sistema .....	32
Resumen de acciones .....	34
<b>3. La naturaleza del doctorado</b> .....	37
El significado de un doctorado .....	37
Cómo convertirse en un investigador profesional .....	38
Las diferencias entre el Máster y el Doctorado .....	40

Los objetivos de los estudiantes . . . . .	41
Los objetivos de los directores . . . . .	43
Los objetivos de los evaluadores y miembros del tribunal . . . . .	44
Los objetivos de las universidades y consejos de investigación . . . . .	45
Las elecciones erróneas y los problemas . . . . .	46
Resumen de acciones . . . . .	48
<b>4. La manera de no conseguir un doctorado . . . . .</b>	<b>49</b>
Cuando no se quiere un doctorado . . . . .	49
Cuando no se comprende la naturaleza de un doctorado, al sobrevalorar lo que se exige . . . . .	51
Cuando no se comprende la naturaleza de un doctorado, al infravalorar lo que se exige . . . . .	54
Cuando no se tiene un director que sabe lo que exige un doctorado	56
Si pierde contacto con su director . . . . .	57
Cuando no se tiene una tesis . . . . .	58
Cuando se acepta un trabajo nuevo antes de terminar . . . . .	60
Resumen de acciones . . . . .	61
<b>5. Cómo investigar . . . . .</b>	<b>63</b>
Características de la investigación . . . . .	63
Reunión de información. Las preguntas con «qué» o «cuál» . . . . .	64
Investigación. Las preguntas con «por qué» . . . . .	65
Características de una buena investigación . . . . .	65
Método hipotético-deductivo . . . . .	67
Tipos básicos de investigación . . . . .	69
¿Qué tipo de investigación es la adecuada para el doctorado? . . . . .	70
El arte de investigar . . . . .	72
Resumen de acciones . . . . .	73
<b>6. La forma de una tesis doctoral . . . . .</b>	<b>75</b>
Hay que comprender la forma del doctorado . . . . .	75
La teoría de fondo . . . . .	76
La teoría del problema a investigar . . . . .	77
La teoría de los datos . . . . .	78
La contribución . . . . .	78
Estructura detallada y elección de los títulos de los capítulos . . . . .	79
El concepto de originalidad . . . . .	81
El redactado de la tesis . . . . .	83



Estilos alternativos de tesis . . . . .	88
¿Publicar o no publicar antes de la presentación? . . . . .	89
Resumen de acciones . . . . .	91
<b>7. El proceso del doctorado . . . . .</b>	<b>93</b>
Aspectos psicológicos . . . . .	93
Aspectos prácticos . . . . .	103
Volver a definir los objetivos a corto y largo plazo . . . . .	110
La importancia de las fechas límite . . . . .	111
La autoayuda y los grupos de apoyo . . . . .	113
Grupos de Internet . . . . .	115
Enseñar al mismo tiempo que se estudia para obtener un doctorado . . . . .	116
Resumen de acciones . . . . .	118
<b>8. Cómo manejar a su director . . . . .</b>	<b>119</b>
Lo que esperan los directores de sus estudiantes de doctorado . . . . .	119
Cómo reducir la barrera de la comunicación . . . . .	125
Relaciones personales inapropiadas en la dirección . . . . .	129
Resumen de acciones . . . . .	130
<b>9. Cómo sobrevivir en un entorno académico   predominantemente blanco, masculino, heterosexual   y a tiempo completo . . . . .</b>	<b>133</b>
Estudiantes a tiempo parcial . . . . .	133
Estudiantes extranjeros . . . . .	135
Minorías étnicas . . . . .	137
Las mujeres estudiantes . . . . .	138
Estudiantes gays, lesbianas, bisexuales y transexuales . . . . .	143
Estudiantes maduros . . . . .	144
Estudiantes con discapacidades . . . . .	145
Resumen de acciones . . . . .	145
<b>10. La defensa de la tesis . . . . .</b>	<b>151</b>
Ascender al estatus de doctor . . . . .	151
Dar aviso de la presentación . . . . .	152
El nombramiento de evaluadores . . . . .	152
La presentación de la tesis . . . . .	153
La defensa de tesis . . . . .	153
Cómo prepararse para la defensa de la tesis . . . . .	154
Los resultados de la defensa de la tesis . . . . .	157

Los procedimientos de apelación .....	160
Resumen de acciones .....	161
<b>11. Cómo dirigir y evaluar .....</b>	<b>163</b>
Lo que los estudiantes esperan de sus directores .....	163
Cómo establecer un modelo a seguir .....	171
Cómo enseñar el oficio de investigar .....	172
Dar un feedback eficaz .....	172
Cómo mantener un «contrato psicológico» que le ayude .....	177
Cómo alentar el desarrollo del papel académico de los estudiantes ..	178
La dirección de los estudiantes no tradicionales .....	178
Problemas de acceso .....	179
Cómo organizar el trabajo .....	180
La dirección de su ayudante de investigación .....	187
Los resultados de una buena dirección .....	188
Cómo evaluar .....	189
La defensa de la tesis .....	191
Resumen de acciones .....	193
<b>12. Responsabilidades institucionales .....</b>	<b>195</b>
Responsabilidades de la universidad .....	197
Apoyo para los estudiantes .....	198
Recursos para directores .....	201
Director del programa de doctorado de la facultad/departamento ..	202
Proporcionar regulaciones apropiadas .....	203
La supervisión del progreso de los estudiantes .....	203
Cómo pasar de estar matriculado en un Máster a un doctorado ....	204
El nombramiento de los evaluadores externos y miembros del tribunal .....	204
Un foro para la revisión del doctorado .....	205
Las responsabilidades departamentales .....	211
Las directrices sobre el comportamiento apropiado de los directores ..	213
Resumen de acciones .....	213
Conclusión .....	214
<b>Apéndice .....</b>	<b>215</b>
Cuestionario de autoevaluación sobre el progreso de un estudiante de doctorado .....	215
<b>Bibliografía .....</b>	<b>219</b>

## Prefacio a la cuarta edición

La respuesta positiva que han recibido las ediciones previas de este libro son testimonio de la necesidad de que los estudiantes de doctorado y sus directores, comprendan los procesos de una eficaz educación doctoral. El número de traducciones a otras lenguas –Chino reformado, español, portugués, chino clásico, ruso, árabe y coreano (en orden cronológico)– demuestran que los temas que se tratan son de una gran relevancia en muchos países. Esta necesidad de comprender se ve reforzada por el considerable cambio institucional que está teniendo lugar en el sistema de la educación superior. Desde que nuestra primera edición en 1987 abrió el tema al debate, se han producido muchos de los progresos que hemos defendido: mayor reconocimiento de la universidad y apoyo para los estudiantes de doctorado, una monitorización eficaz del progreso de los estudiantes, formación para los directores que enseñan el arte de la investigación y demás. Y los cambios siguen produciéndose rápidamente. Por lo tanto, es apropiado ofrecer una cuarta edición, revisada y actualizada con la situación actual.

Un comentario que se hizo en las críticas generalmente favorables de la primera edición, se merece que le prestemos atención aquí. En nuestro análisis de las complicadas tareas del estudio para el doctorado, describimos las dificultades que se pueden encontrar. Esto es a fin de permitir que tanto los estudiantes como los directores eviten esta clase de problemas o para superarlos. Se ha sugerido que esto es inevitable que conceda una fijación demasiado grande en las «patologías» del proceso doctoral. Tememos que esto pueda ser cierto y por ello desearíamos reiterar aquí los aspectos positivos de ser un estudiante de doctorado. Las alegrías de investigar son considerables y cualquiera que esté en posición

de realizar investigación, es cierto que es un privilegiado. Los sentimientos de exploración, excitación, desafío, involucración y pasión son frecuentes y se comentan en este libro. El sentimiento de logro al conseguir el título, a muchos les dura toda la vida. Está claro que el proceso es muy gratificante, o de lo contrario muchos no lo hubieran llevado a cabo hasta obtener el éxito.

De manera similar nos han indicado que nuestro comentario o discusión de los problemas particulares que conciernen a las mujeres y a los estudiantes de grupos de minorías o que estudian a tiempo parcial y que contemplan de manera realista los problemas especiales a los que se enfrentan estos grupos y la manera en que pueden mejorarse cuando se producen, puede dar la impresión de que la discriminación es la norma. Esto, por supuesto, no es así y tal como lo manifestamos, muchas universidades tienen procedimientos para enfrentarse a cualquiera si se produce; a pesar de que no es posible ser complaciente respecto a la situación.

Este libro ha surgido de nuestra experiencia al hacer el doctorado, una serie continuada de trabajos de investigación de estudiantes, la experiencia en dirigir y examinar a estudiantes de doctorado y del seminario sobre el proceso de conseguir el doctorado en la London Business School y subsecuentemente por nosotros dos en la Open University. Deseamos reconocer la ayuda de todos los que han contribuido a esas actividades a lo largo de los años y que, junto con los que participan en la actualidad en nuestros seminarios, forman el «reparto» de este libro. Aprendimos muchísimo de todos ellos y se lo agradecemos inmensamente.

Para la cuarta edición recibimos mucha información, sugerencias y críticas constructivas de Hilary Burgess (Open), Iain Cameron (EPSRC), Linda Conrad (Griffith, Australia), Chris France (Surrey), Jackie Green (Leeds Metropolitan), Graham Hankinson (London Metropolitan), James Hartley (Keele), Craig Johnson (Bradford), Shalom Lappin (KCL.), Hugh Matthews (Northampton), John Sparrow (York), Wendy Stainton-Rogers (Open), Alison Struselis (Northampton), Emma Wakelin (AHRB), Robert Westaway (Brunel) y Robert White (Southampton). Shona Mullen, nuestra editora en Open University Press, nos dio su habitual apoyo incondicional. Estamos agradecidos a todos ellos.

Queremos dar las gracias a Janet Metcalfe y al UK GRAD Programme, por el permiso de reproducir el cuestionario de autoevaluación sobre el progreso de los estudiantes.

Finalmente, agradecemos a los profesores Oriol Amat y Patricia Crespo de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona la revisión de la edición española de este libro.

# Capítulo 1

## Sobre convertirse en un estudiante de investigación

Este libro es una guía y un manual de supervivencia para los estudiantes de doctorado. Si tiene la intención de embarcarse en la obtención de un doctorado le presentaré el sistema y al ir aumentando su comprensión, le ayudaré a mejorar su elección de universidad, facultad, departamento y director de tesis.

Si resulta que acaba de caerle este libro en sus manos y ya es un estudiante de investigación, debería leerlo a fondo y conservarlo para que pueda recurrir a él con frecuencia. Necesitará hacerlo porque hablaremos de habilidades y procesos que son cruciales para la obtención del título de doctor.

Si es usted un director de tesis, o está pensando en convertirse en uno, el libro también es de la máxima importancia para usted, porque trata de los procesos educativos que son de su responsabilidad para animarle a fin de que sus estudiantes de doctorado, terminen con éxito la consecución de su título.

Si es usted un administrador académico de universidad, la relevancia de este libro es que le proporciona una guía de los procedimientos y sistemas que conciernen a los doctorados que le permitirán evaluar si la organización que su universidad tiene para los estudiantes que investigan es adecuada o no.

El libro se concentra en los problemas de proceso que no genéricos de todos los doctorados, independientemente de la disciplina de que se trate. No puede ayudarle a diseñar un proyecto de investigación o un experimento ya que estas actividades exigen conocimiento profesional de su campo particular. De manera similar, no trata las dificultades financieras de los estudiantes de doctorado, que variarían considerablemente dependiendo de sus circunstancias. Ni tampoco tiene en cuenta otros factores que le afectan a usted después de completar su curso,

como las opciones de empleo que se ofrecen a los doctores. (Delamont y Atkinson 2004 hablan del desarrollo de una carrera de investigación postdoctoral.)

Pero lo que sí sugiere el libro es que tenga usted en cuenta algunas cuestiones básicas antes de iniciar los cursos que conducen al título de doctor. ¿Quiere pasarse tres o cuatro años de su vida investigando sobre un tema? ¿Estará satisfecho con vivir de una beca de estudiante durante ese tiempo? ¿Está decidido o comprometido con un doctorado o un doctorado profesional (como el de educación o ingeniería) le iría mejor? (las diferencias se comentan en el capítulo 12). ¿Es capaz de soportar periodos de soledad intelectual cuando sólo usted es responsable de la producción de pensamientos creativos? Es vital que dé un «sí» muy firme en respuesta a todas estas preguntas ya que debe tomar la decisión de estudiar y trabajar en su doctorado, basándose en el conocimiento seguro de que es lo correcto y adecuado para *usted*. Si lo que quiere en realidad es escribir un bestseller, investigar para una tesis *no es* la manera óptima de ponerse a ello. Es posible que no sepa en realidad lo que quiere hacer con el resto de su vida y seguir en el sistema universitario le parece una buena manera de posponer esa decisión. Si es así, ha elegido una manera extremadamente difícil de solucionar su problema particular.

### **La naturaleza de la formación para un doctorado**

La adquisición de las habilidades y la comprensión de los procesos necesarios para el éxito no pueden llevarse a cabo con una sola lectura. Como estudiante que investiga precisa utilizar continuamente las ideas de este libro para adaptarlo a su situación particular. De este modo su aprendizaje profesional se desarrollará como debe, o sea bajo su propia dirección.

«Bajo su propia dirección» es la clave de la naturaleza de la formación doctoral. En la formación de los no licenciados una gran parte, en términos académicos, es organizada para el estudiante. En esa época puede que a usted no se lo pareciera, porque le exigían que hiciera una cantidad considerable de trabajo, pero por ejemplo, le presentaban los planes o programas de estudios, le especificaban los libros de texto, se diseñaban sesiones prácticas, los exámenes estaban organizados para cubrir una gama fijada de temas, y así sucesivamente. Podía haberse quejado, muy comprensiblemente si le hubieran preguntado por un tema ajeno: «Pero nadie me dijo que se suponía que tenía que aprenderme ese tema (o metodología, o teoría o periodo histórico).» En gran parte seguía un curso o rumbo académico establecido por sus profesores.

En la formación doctoral, tiene que aceptar la responsabilidad de gestionar y dirigir su aprendizaje y conseguir un doctorado. Por supuesto, habrá gente a su alrededor que le ayudará: su director, otros académicos de su departamento, colegas estudiantes y demás. Algunos de ellos incluso le dirán lo que, en su opinión, tiene que hacer para obtener el título, pero la responsabilidad de decidir lo que se requiere, así como para llevarlo a cabo, sigue siendo claramente suya. Y si resulta que necesita un tema o teoría concreta para su trabajo, no es excusa decir: «Pero nadie me dijo que eso era relevante.» Es responsabilidad suya.

Así que no estará usted recorriendo un rumbo establecido por otros. Se esperará que inicie las discusiones, que pida la ayuda que necesite, que argumente o discuta lo que debería estar aprendiendo y así sucesivamente. Se halla bajo su propia dirección así que no sirve de nada quedarse sentado esperando que alguien le diga lo que tiene que hacer a continuación, o peor aún, quejándose de que nadie le dice lo que tiene que hacer luego; en el mundo del posgraduado eso son oportunidades y no deficiencias.

El marco general de trabajo de la universidad para los estudiantes de doctorado se asegura de que cuando los candidatos al doctorado progresan en sus estudios existe una similitud básica en todos ellos. Pero también existen algunas diferencias notables entre las culturas de investigación de las disciplinas universitarias, especialmente entre la cultura de las ciencias con base en el laboratorio y la de las humanidades y ciencias sociales. Hasta cierto punto surgen de la gran inversión en equipos y materiales exigidos en la investigación científica.

Los directores de ciencias tienen que tomar la iniciativa en la obtención de los recursos físicos y en el personal de investigación requerido. Es posible que se conceda una beca para un estudiante y que se reclute específicamente a un estudiante de doctorado para que trabaje en una línea de investigación señalada. En esta situación se enfatiza el aspecto de «aprendiz» de ser un estudiante de doctorado. El tema de investigación del estudiante será definido claramente para encajar en el programa de investigación del director de tesis y esto pondrá límites al nivel de creatividad en la investigación que puede mostrarse. Al estudiante se le exigirá que haga trabajo de «burro de carga» en el laboratorio o en el ordenador como parte de su formación profesional. En estas situaciones se desarrolla lo que puede denominarse una «propiedad conjunta» de la investigación doctoral entre los directores y los estudiantes. Los directores tendrán un gran interés en conseguir que se haga el trabajo de investigación y en utilizar los resultados obtenidos. Los trabajos conjuntos serán la norma. En este contexto hay que vigilar el sentimiento de explotación del estudiante, lo que conduce a pensar en no ser más que un par extra de manos para la investigación del director. Hay que re-

cordar que debe haber una cantidad suficiente de autonomía para que el estudiante sea capaz de hacer una contribución original. Esto es lo que justifica la concesión del título de doctor.

Por el contrario, los estudiantes de humanidades y de ciencias sociales es frecuente que acudan con sus propios temas dentro del campo en el que el director es un experto y los académicos prestan un servicio de dirección de la investigación. Como son personas ocupadas, es frecuente que los directores tengan que racionar la cantidad de atención que pueden conceder. La dirección de investigación tiene que competir con la investigación actual del director (que puede ser considerablemente diferente), la enseñanza de las licenciaturas y la administración. Los directores tendrán sólo un interés general en los resultados de la investigación del estudiante y se comportarán más como modelos a seguir que como jefes de un aprendiz. El peligro cuya aparición hay que vigilar en esta cultura es la desatención del estudiante durante largos periodos de tiempo, semanas, meses e incluso años. Hay que recordar que los estudiantes necesitan el apoyo periódico de los directores.

Estas descripciones son de situaciones extremas, pero en medio hay muchas tonalidades de gris. Hay investigadores que prestan un servicio individual a sus estudiantes de doctorado y otros que forman un equipo de estudiantes, en que todos trabajan en aspectos relacionados del mismo tema. Debe usted trabajar para comprender la situación en la que está entrando.

Hace pocos años, las universidades han descubierto que lo que más le conviene a un estudiante no es depender de un único director. En muchos departamentos se establece un equipo de directores con dos o tres miembros, con un director que lo lidera (el principal) y uno o dos directores asociados. Este equipo debe tener un especialista en el tema y alguien responsable del apoyo del grupo. El sistema del equipo puede permitir que unos directores nuevos aprendan a dirigir de una manera más eficaz, bajo la guía de un miembro experimentado de departamento. Otra persona involucrada en la dirección, quizás en momentos de controversia, puede ser el jefe del departamento.

### **La psicología de ser un estudiante de investigación**

Los nuevos estudiantes de doctorado entran en el sistema decididos a llevar a cabo una contribución excelente a su tema. Cuando empiezan las fases finales de la redacción de la tesis, están decididos a «¡conseguirlo y olvidarlo!». En los años intermedios su entusiasmo ha sido mitigado por las exigencias de tener que



concentrarse en un tema concreto y llevar a cabo tareas de rutina y repetitivas en una atmósfera en la que nadie parecía comprender su trabajo o que no le importara en absoluto.

Llegaron a la universidad sabiendo exactamente quienes son: personas inteligentes y de éxito que poseen un buen expediente académico. No pasa mucho tiempo antes de que pierdan su confianza inicial y empiecen a cuestionar la imagen que tienen de ellos mismos. Este es el resultado de contactos (por muy esporádicos o lejanos que sean) con el discurso académico. Esta clase de contactos es posible que proceda de miembros del personal, estudiantes de doctorado que están más adelantados en su investigación que los estudiantes de primer año y trabajos publicados en revistas o presentados en conferencias y que desafían las asunciones y conceptos que los jóvenes graduados habían aceptado como inviolables. Los estudiantes de doctorado de éxito emergen de este periodo de duda de sí mismos y de indagaciones sobre sí mismos, con una identidad nueva como profesionales competentes, capaces de argumentar su punto de vista con cualquiera sin que importe para nada el status y confiando en sus propios conocimientos pero conscientes además, de sus límites. Esta identidad nueva les permite pedir información cuando se dan cuenta de que no saben algo y expresar una falta de comprensión cuando es necesario, en lugar de fingir que no hay dificultad alguna por miedo a que se piense que son estúpidos. Llegar a este punto es de lo que va, en realidad, ser un estudiante de doctorado.

## Los objetivos de este libro

Lo indispensable para la iniciativa académica personal es el cambio cultural clave a que se enfrentarán los estudiantes de doctorado comparado con sus días de licenciados. Exige un estilo diferente de funcionamiento que es el motivo de que no sea suficiente con limitarse a manifestar el problema tal como hacíamos en las secciones anteriores. Los estudiantes necesitan información y nuevas percepciones para desarrollar la capacidad de funcionar con éxito en el entorno de doctorado. Hemos visto que muchos estudiantes tardan largos periodos (¡un año o incluso dos!) en ajustarse al entorno, poniendo la consecución de sus doctorados en un peligro considerable. Algunos estudiantes nunca consiguen entenderlo y se marchan indignados, amargados y sin su doctorado.

Todos los nuevos posgraduados han de estar preparados para olvidar lo aprendido y volver a pensar en muchas de las doctrinas que han tenido que aceptar hasta este momento en su carrera de estudiantes. Un aspecto vital de este nuevo pensamiento es tomar la iniciativa en la discusión o comentario de toda la gama de sus ideas con su director, incluyendo cualquiera que incluso pueda parecer ser «insólita» o «ilegítima» pero que de hecho, puede resultar ser una pista sorprendentemente útil.

El primer objetivo de este libro es explorar esta clase de problemas o temas de una manera realista a fin de que le ayuden a comprender y a llevar a cabo las tareas necesarias para terminar con éxito su doctorado. Nuestro segundo objetivo complementario es ayudar a que los directores gestionen mejor el proceso. El tercer objetivo es poner a toda la actividad en su contexto, ya que el reconocimiento por parte de las universidades de las responsabilidades institucionales que tienen en la mejora de la eficacia de la formación doctoral es un factor clave en la promoción del cambio necesario.

Al intentar alcanzar estos objetivos estaremos aprovechando nuestra experiencia en la dirección doctoral y nuestra investigación sistemática de la formación del doctorado. Damos ejemplos de la vida real de estudiantes y de sus directores. Examinaremos las características del sistema educativo, la naturaleza del doctorado, los aspectos psicológicos del proceso de ese doctorado y la forma de gestionar o dirigir a su director, entre muchos otros temas prácticos.

En el apéndice del final del libro, hemos incluido un cuestionario de auto-diagnóstico sobre el progreso del estudiante para ayudarle a concentrarse en los temas más relevantes.

## **Resumen de acciones**

1. Sea plenamente consciente de que en la formación para el doctorado se encuentra bajo su propia dirección y usted tiene la responsabilidad de determinar lo que se requiere, así como de llevarlo a cabo.
2. Usted experimentará periodos en que dudará de sí mismo y deberá superar con el objetivo claro de convertirse en un investigador profesional competente.
3. Lea este libro para entrar en el proceso de aprendizaje del doctorado y ayudarle a gestionarlo mejor.



# Capítulo 2

## Cómo introducirse en el sistema

Una vez que ha decidido continuar en el sistema universitario y hacer un doctorado, necesita tomar otras decisiones. Primero tiene que ser aceptado por un departamento de una universidad para trabajar en el área de estudio que ha elegido.

### **La elección de la institución y campo de estudio**

Si es usted un estudiante de doctorado candidato para una beca de investigación, la oferta de la misma es probable que sea un factor determinante en su elección de institución y campo de estudio. Sin embargo, debería tener en cuenta dos cosas importantes:

1. Que la disciplina de investigación o área en que se ofrece la beca es una en la que puede verse investigando durante los siguientes tres o cuatro años de su vida y puede que más. Muchos estudiantes de doctorado han sufrido un revés simplemente porque han perdido interés en el área que están investigando.
2. Que el departamento de la universidad en el que se le ofrece la beca tiene una reputación bien establecida en la investigación y un verdadero compromiso con el desarrollo de los estudiantes de doctorado. No debería dudar en preguntar sobre estos temas, tan importantes para su éxito, cuando acuda a un departamento para que le entrevisten. Debería usted reunir la máxima información disponible sobre el departamento, el personal dedicado a la investiga-

ción y la naturaleza precisa de dicha investigación. Averigüe qué puesto ocupa el departamento en relación a otros a nivel de investigación y el modo en que dicho departamento tiene intención de llevar a cabo la investigación en el futuro. Obtenga copias de trabajos de investigación y descubra todo lo que pueda respecto al alcance del trabajo existente que está siendo llevado a cabo por el personal y los estudiantes de doctorado y las posibilidades de llevarlo a cabo en áreas que le interesen. Pida que le permitan hablar con estudiantes actuales de doctorado para conocer la situación desde su punto de vista.

Acepte una beca sólo si es optimista respecto a ambas cosas: la conveniencia o lo adecuado de la institución y del campo de estudio. Este optimismo se desvanecerá, como veremos más adelante en este libro, con rapidez suficiente, así que es importante tener algo del mismo para empezar.

Si no depende de una beca (o si tiene la suerte de que le ofrezcan más de una y tiene que elegir) posee una gama más amplia de opciones, pero tendrá que trabajar más para enterarse de las posibilidades disponibles.

Una manera directa de enterarse de las actividades académicas relevantes es acudir a la biblioteca de una universidad (o buscarlo en Internet) y pasar revista sistemáticamente a los números actuales de periódicos y revistas que hablen de su tema ya que esto le permitirá localizar a los investigadores que estén publicando trabajos relevantes. Recuerde, todas las bibliotecas de enseñanza superior permiten que los lectores tengan acceso a sus existencias para utilizarlas allí mismo; sólo tiene que pedir permiso para ello. Puede obtener una buena información preliminar a través de Internet utilizando su buscador para explorar las introducciones generales a toda una serie de temas relevantes. Todas las universidades tienen sitios Web y todos los departamentos tienen páginas web que describen la investigación que están llevando a cabo.

Siempre es una buena idea, una vez que haya reducido sus opciones a unos cuantos departamentos que le atraigan, contactar con aquellos que le parezcan más interesantes. Puede iniciar este contacto por carta o e-mail, seguido de una llamada telefónica y –si continua interesado– concertar una reunión en la universidad. Descubrirá que la mayoría de académicos se sentirán felices de hablar de temas de investigación con usted. Una buena manera de contactar con personas y departamentos diferentes, es aprovechar los días o jornadas de puertas abiertas que anuncian ahora tantas universidades.

Una vez que haya llegado hasta aquí, su primera prioridad debería ser definir más claramente su campo de estudio. Para hacerlo necesita pensar un poco en sus propios intereses y la manera en que interactúan con lo que ha averiguado

sobre el trabajo del departamento que está visitando. Aunque en esta fase es prematuro tener claro todo un proyecto completo, necesitará ser capaz de hablar de manera convincente sobre el tipo de investigación que le atrae y los motivos por lo que está pensando en solicitar que le acepte ese departamento en concreto. Si está pensando en redactar el borrador de una propuesta, puede que el departamento al que vaya a presentar la solicitud esté dispuesto a prestarle una cierta ayuda para desarrollarlo.

Otros problemas que hay que tener en mente al llegar a este punto tienen que ver con la mecánica de conseguir tener hecho el trabajo, por ejemplo, el acceso a los equipos de laboratorio (y qué clase de equipos), ordenadores, instalaciones de biblioteca, muestras potenciales y su disponibilidad y facilidad de acceso, apoyo de secretaría (si es que lo hay), máquinas de fotocopias, etc. Además, la compatibilidad de la gente con la que estará trabajando es un componente importante de su elección.

Si está pensando en la posibilidad de llevar a cabo investigación doctoral a tiempo parcial, quizás debido a responsabilidades familiares, compromisos de trabajo o que está sujeto a restricciones geográficas en su elección, recuerde que en la actualidad la mayoría de regiones tienen varias instituciones de enseñanza superior en las que se pueden obtener títulos de investigación. Por ejemplo, en grandes zonas metropolitanas se sabe que en ocasiones hay hasta cuatro universidades, por lo menos. También debería pensar en la posibilidad de conseguir un doctorado por el sistema a distancia (Open University, UNED, UOC, ...), que tiene una considerable flexibilidad geográfica. En el Capítulo 9 nos centramos con más detalle en la situación de los estudiantes de doctorado a tiempo parcial.

Otras universidades también ofrecen oportunidades para que los estudiantes lleven a cabo investigación en ellas sin que tengan que ser residentes. Normalmente exigen un número de visitas al campus durante un año o incluso, en algunos casos, las asistencias a fines de semana de residencia. Los e-mails y la tecnología de Internet han incrementado sistemas de matrícula más flexibles.

### **El programa de investigación científica**

Debería pensar en si le convendría la participación, como estudiante de doctorado, en un programa importante de investigación científica. Los estudiantes de doctorado en esta clase de programas son contratados con el nivel más bajo de empleado; de hecho como ayudantes junior de investigación. El director

del programa establece unas restricciones muy claras sobre el trabajo que debe ser llevado a cabo y presentado para el doctorado y la contribución del estudiante es restringida en su alcance de acuerdo con ello.

Visto en términos de formación, este tipo de programa tiene tanto ventajas como limitaciones. Las tres ventajas más importantes sobre la posición del estudiante son que: el entorno demuestra continuamente que la investigación tiene importancia, cosa que es un gran beneficio comparado con la situación de estudiantes que tienen directores para los que la investigación no puede ser la prioridad máxima; el laboratorio está bien provisto de fondos y la formación en la práctica profesional y los problemas académicos a los que se enfrenta serán de vanguardia.

Sin embargo, estos programas tienen limitaciones. Primero, los directores tienen tendencia a no hacer demasiado caso de la necesidad de apoyo tutorial a diferencia de la supervisión directiva, ya que creen que gran parte del apoyo lo proporciona el grupo. El contacto estrecho que tienen con los estudiantes en el laboratorio en una base directiva diaria lleva a muchos directores a descuidar las prácticas formativas por las que abogamos en todo este libro.

En segundo lugar, los directores de programas de investigación y otros miembros seniors tienen tendencia a aceptar equipos de investigadores que trabajan juntos para llegar a un fin común. Esta visión no tiene en cuenta la competitividad de los estudiantes y su temor a que sus ideas o resultados se los robe uno de los colegas que trabaja muy estrechamente en un problema relacionado al suyo. Las tensiones y la desconfianza que pueden surgir entre un grupo así de profesionales que empiezan —ceranos físicamente pero aislados psicológicamente— pueden ser un problema.

## **La elegibilidad**

En este caso la primera pregunta es: ¿Tiene usted las calificaciones académicas para ser aceptado como estudiante de un programa de investigación? Las universidades de mayor prestigio exigen unas notas de excelente o como mínimo de notable en una licenciatura, algunas aceptan una nota algo más inferior, pero poco. Si ya tiene una licenciatura superior eso acostumbra a ser aceptable, sea cual sea la clase de su título. Cada país tiene sus normas concretas que deberá consultar antes de continuar.

Estas son las exigencias generales que le permitirán seguir adelante directamente. Si no las posee no significa que no vaya a ser aceptado, sólo que se trata-



rá de un caso especial que necesitará un fuerte apoyo de su director potencial. Por ejemplo, si no tiene un título, ésta tendrá que quedar satisfecha asegurándose de que su título es de un estándar equivalente al exigido. O puede que posea usted una calificación profesional sin título además de una considerable experiencia práctica, basándose en lo cual se podría construir un caso especial para que le aceptaran.

Por lo general, nosotros diríamos que usted no debería desanimarse inmediatamente si no tiene las típicas calificaciones formales para ser aceptado. Explore siempre con los directores potenciales si podría presentarse como un caso especial. Podría ser, por ejemplo, que pudieran aceptarle siempre que llevara a cabo cierto estudio extra, o haciendo un examen de calificación. Recuerde también que si una institución le rechaza, eso no significa que vayan a hacerlo todas. Sin embargo, si ya ha tenido varios rechazos puede que no sea aconsejable seguir intentando matricularse. Puede que necesite revisar sus probabilidades de éxito y llegar a una estimación más realista de sus capacidades.

La segunda pregunta es: ¿para qué título va a matricularse? Si es un principiante en la investigación y no tiene ya un Máster de investigación, le matricularán como un estudiante de investigación general o para un doctorado. A menudo le pedirán que siga algunos cursos antes de embarcarse en el trabajo de su tesis. Puede que le pidan que termine con éxito un programa de un año que le conduzca a la concesión del título de Máster en investigación. La decisión de matricularse formalmente para el doctorado se toma entonces después del primer año de su investigación, cuando hay alguna indicación de que el trabajo está progresando satisfactoriamente. Usted y su director(es) deben estar, por lo tanto en estrecho contacto para asegurarse de que pueden defender su solicitud de matriculación para el doctorado. En esta fase se presenta un título para la tesis y el programa de investigación que se tiene intención de llevar a cabo.

La tercera cuestión tiene que ver con los límites del periodo permitido entre la matriculación y la presentación de la tesis. Para los estudiantes a tiempo completo habrá un tiempo mínimo (tres o cuatro años) y un máximo (cuatro o cinco años) después de los cuales la matrícula caducará y tendrá que presentarse un argumento especial (y muy persuasivo) para que pueda continuar. A causa de este límite máximo, si tiene que abandonar temporalmente su trabajo de investigación pero tiene la intención de volver a él, debería obtener una suspensión formal del periodo de estudio.

En el caso de estudiantes a tiempo parcial, los límites de tiempo se fijan a grosso modo: un mínimo de cuatro a cinco años y un máximo de siete a ocho años. No olvide que si está contratado por su institución como, digamos, ayudante de

investigación, puede descubrir que pueden contratarle como un estudiante a tiempo completo incluso si sólo está trabajando a tiempo parcial en su doctorado. Esta situación se permite porque la naturaleza básica del doctorado es como una formación profesional y los ayudantes de investigación reciben gran cantidad de esta formación como parte de sus trabajos.

Cuando la matriculación haya sido completada debería ser informado formalmente de: su director(es); el tema o campo de estudio para el que ha sido aceptado; la duración mínima del tiempo de estudio exigido antes de que deba presentar su tesis.

El seguir matriculado en años subsiguientes acostumbra a depender de que cada año haya realizado un progreso adecuado y de que su director haya presentado un informe a estos efectos. Asegúrese de que lo envía en el momento apropiado.

### **Subvenciones, becas y apoyo a la investigación**

Es posible que tenga las calificaciones necesarias para obtener una subvención del gobierno, una universidad o una fundación privada. La disponibilidad de las subvenciones es variable. De todos modos si es usted de un país perteneciente a la Unión Europea o lleva tres años o más viviendo en uno de ellos, vale la pena que investigue las posibilidades. Puede que descubra una categoría para las que hay subvenciones especiales disponibles. El mejor lugar para empezar a explorar estas posibilidades será el servicio de asesoría de carreras de su universidad, que le ayudará a descubrir lo que puede estar disponible. En el Reino Unido, por ejemplo, hay un Directorio de Subvenciones (que incluye fondos benéficos) que puede examinar y la página Web <[www.funderfinder.org.uk](http://www.funderfinder.org.uk)> es un punto de inicio muy útil para explorar más a fondo. Si averigua que cumple sus criterios, haría bien en solicitarlo con mucha antelación a la fecha en que cerrarán las inscripciones. Sin embargo, no se haga muchas ilusiones en esta etapa porque muchas de estas subvenciones son de hecho muy específicas y pueden ser muy limitadas.

Si le conceden una beca, será para un periodo fijo (tres o cuatro años). En el funcionamiento de las subvenciones hay variaciones considerables. Algunas están vinculadas a proyectos concretos de investigación, algunas es posible que exijan que siga ciertos cursos durante el primer año (lo que puede conducirle a un Máster en investigación, lo que se llama el «sistema 1+3»), algunas están vinculadas a colaboraciones industriales. Recuerde que en ciertas circunstancias

puede que sea posible obtener una extensión de la subvención. Usted debe hacer que su director sea consciente de esta posibilidad y asegurarse de que se presenta una solicitud con un gran apoyo en el momento apropiado.

Las subvenciones suelen ser reducidas. Intente obtener algún trabajo profesional que ayude a su desarrollo profesional si eso es posible. Es mucho mejor hacer de tutor de su asignatura que trabajar muchísimas horas en un bar.

Averigüe en su universidad a qué tiene usted derecho de acuerdo con sus estatutos en cuanto a recursos para la investigación. Eso puede incluir desde una mesa, a espacio de laboratorio, equipos, máquinas y consumibles (por ejemplo, productos químicos para su proyecto). Debería asegurarse (si fuera necesario a través de su director) de que dispone de ellos. También es frecuente que se disponga de oportunidades discrecionales. Puede que le sea posible solicitar el apoyo de técnicos departamentales y personal informático y es muy posible que tenga derecho a solicitar apoyo financiero para viajar, a fin de asistir a congresos o visitar otras instituciones.

### **¿Director a distancia?**

Siempre ha habido personas que a pesar de que desean estudiar para alcanzar un título más elevado por medio de la investigación, no pueden asistir de forma habitual a la universidad. Esto incluye a estudiantes potenciales que viven en áreas en las que no hay universidades, personas con discapacidades, cuidadores y los que tienen niños pequeños que son capaces de trabajar en su propio entorno pero que no podrían asistir de forma habitual a la universidad a las horas exigidas.

Con el crecimiento de las TIC (tecnologías de la información) cada vez es más frecuente que el trabajo de investigación se lleve a cabo desde casa. Desde su ordenador se puede acceder a las bibliotecas e Internet lleva una carga tremenda de información. Usted puede estar en comunicación con su director, con académicos de su campo y con colegas estudiantes de cualquier universidad por e-mail. Los estudiantes pueden esperar un nivel de dirección mucho mejor que antes si se hubieran ido al extranjero por cualquier motivo durante el transcurso de sus estudios (por ejemplo: el periodo de trabajo de campo para los estudiantes de geología y antropología).

Sin embargo, con eso no queremos sugerir que el proceso de dirección para el doctorado pueda ser realizado completamente a distancia. La interacción periódica necesaria con el director debe, inevitablemente, tener lugar cara a cara a **fin**

de que el estudiante y el director susciten ideas el uno al otro, ya que es este proceso el que hace avanzar creativamente a la investigación. Aunque las TIC pueden ayudar a que el proceso de dirección sea más eficaz, no pueden sustituir completamente a la interacción personal. En general, las universidades insisten en un cierto periodo de asistencia al campus. Por lo tanto no es realista que un estudiante potencial pueda solicitar trabajo para un doctorado completamente a distancia.

### **La elección de su contexto de trabajo**

Un aspecto importante de la calidad de su vida laboral como estudiante de investigación es su contexto de trabajo. ¿Dónde pasará la mayor parte de su tiempo durante los próximos años? Si está en posición de elegir entre varias instituciones, no hay duda de que debería averiguar cuáles son las instalaciones físicas que se le ofrecen y tenerlas en cuenta.

Algunas universidades proporcionan despachos de estudio a los estudiantes de doctorado, algunas una sala común para los estudiantes y otras ofrecen a sus estudiantes de doctorado una mesa en una pequeña habitación compartida similar a las utilizadas por miembros del personal. Como resulta que los ordenadores personales y las tecnología del e-mail e Internet son una parte tan integral de la actividad de investigación, es importante descubrir con qué medios contará. Algunas universidades están en posición de ofrecer el uso de un PC (ordenador personal) a todos los estudiantes de doctorado. Si no es así y no tiene ya ese aparato, debe comprar uno ya que se trata de una herramienta clave para su trabajo. Todas las universidades deberían ofrecerle participar en su red de e-mail y acceso a Internet.

Hay universidades que no ofrecen espacio físico o muy poco, a los estudiantes de doctorado. Se espera de ellos que trabajen en su casa cuando no en bibliotecas, laboratorios, otras organizaciones o lejos, en viajes de campo.

Es posible que prefiera la compañía de otras personas que se hallen en situación similar y que le guste la idea de ser capaz de encontrar un rincón en una gran sala, reservado exclusivamente para el uso de estudiantes de doctorado. Por otro lado, puede que le resulte molesto tener que interactuar con otras personas y escuchar lo que tienen que decir sobre sus propios progresos (o la falta de ellos) siempre que quiera utilizar la sala común como base para seguir con su propio trabajo.

Es posible que sea un solitario y disfrute con la disciplina de pasar largas horas

examinando libros o documentos cuando no esté ocupado con experimentos u otras formas de recolección de datos. Usted es partidario de la existencia de una clara línea divisoria entre las horas de trabajo y el tiempo invertido en hacer vida social y es capaz de organizar por sí mismo y de manera satisfactoria esta división de actividades. Vuelvo a repetirlo, es posible que descubra que el aislamiento que este tipo de contexto de trabajo le impone, le produce unos sentimientos de alienación y una falta de contacto con otras personas que podrían estimular conversaciones y discusiones y colaborar en la producción de ideas nuevas.

Hay personas que creen que si les dan una mesa en un despacho compartido únicamente con uno o dos estudiantes de doctorado más, es un arreglo ideal. Tienen su propio rincón personal donde pueden guardar sus libros y materiales de escritura, entrevistarse con otras personas y charlar con sus compañeros, así como tener un acceso constante y fácil a sus directores y otros miembros del personal. De todos modos, la realidad no siempre es así y puede que se encuentre con que le obligan a tener un contacto estrecho con personas que le resultan absolutamente intolerables por alguna u otra razón. Puede que una de ellas deje chicles pegados por todas partes, mientras que otra está hablando constantemente o recibiendo amigos cuando usted desea concentrarse en su trabajo. Hay una que es muy desordenada y continuamente «toma prestadas» sus posesiones sin devolvérselas, además de dejar artículos que no le pertenecen en su área de trabajo. Hay otra persona que se mete siempre en todo, puede que haga demasiadas preguntas respecto a su vida privada o que comente demasiado los problemas y éxitos de otros.

Además, los otros notan fácilmente su presencia y ausencia y es posible que tenga que dar más cuenta de sus movimientos de lo que desearía. Además, su director que «resulta que está justo al lado» puede que no sea tan accesible como puede que parezca a primera vista.

### **Cómo elegir a su director**

Probablemente este sea el paso más importante que tenga que dar. Por lo general, los estudiantes no seleccionan a sus directores sino que es el departamento correspondiente el que se los asigna, o en menos casos, puede que los directores les seleccionen a ellos.

Sin embargo, no es imposible influir en la selección y no hay duda de que debería intentar hacerlo. Existe cierta información básica que necesita a fin de poder tener la confianza de que un académico en concreto es la persona apropiada

para dirigirle. El factor clave es si tiene un historial establecido de investigación y sigue contribuyendo al desarrollo de su disciplina. Las preguntas que tiene que hacerse a sí mismo han de ser del tipo: ¿Ha publicado recientemente trabajos de investigación? ¿Tiene contratos o subvenciones de investigación? ¿El laboratorio está organizado de forma eficiente? ¿Le invitan a dar conferencias tanto en su país como en el extranjero? Es deseable la existencia de respuestas positivas por lo menos a algunas de estas preguntas.

Otro aspecto importante que debería tener en cuenta cuando seleccione a su director es lo estrecha que quiere que sea su relación. La relación estudiante-director es una de las más estrechas e íntimas en las que estará jamás involucrado. Incluso los casados no pasan muchas horas todos los días en contacto íntimo entre sí, pero esto podría ser lo que sucede entre un estudiante y un director. Hay personas que necesitan tener a sus directores al lado muchísimo tiempo (especialmente al principio), mientras que a otras les agobia el que les estén preguntando continuamente qué están haciendo y además les digan lo que deberían hacer a continuación.

Hay por lo menos dos patrones entre los que elegir con respecto a trabajar con su director. El primero ya ha sido mencionado: el estudiante necesita apoyo constante y reafirmación y el director necesita información constante del estudiante para instruirle, lo que proporciona dirección a la investigación. El segundo patrón en una relación es aquel en que el estudiante necesita tiempo para pensar en el trabajo que tiene que hacer y necesita libertad para cometer equivocaciones durante las primeras fases, antes de hablar de lo que le ha estado sucediendo con su director. En esta relación el director necesita sentirse relajado respecto a dar tiempo al estudiante para que aprenda por medio de la prueba y el error. Esta clase de directores se sienten contentos guiando a intervalos regulares en lugar de la dirección que proporcionan los que permanecen mucho más cerca de los estudiantes y su trabajo.

La investigación ha demostrado (Phillips 1994a) que cuando un estudiante que necesita tiempo para planificar el trabajo y para seguir sin prisas hasta que esté satisfecho de que hay algo interesante que comunicar, forma pareja con un director que le pide constantemente resultados que valgan la pena, el estudiante se irrita y siente que los estándares exigidos son inalcanzables. El director piensa que el doctorando es demasiado cauto e incapaz de trabajar solo. Al revés, cuando un estudiante que necesita un feedback y un aliento constantes forma pareja con un director que quiere estar informado de los progresos y las ideas únicamente a intervalos que permitan que se produzca algún avance, el estudiante se siente descuidado y el director se resiste ante las solicitudes de atención del estu-

diante (si el estudiante tiene la suficiente confianza en sí mismo para pedir más tiempo).

Los elementos más importantes de la dirección son una buena comunicación y compenetración entre los estudiantes y sus directores. En cuanto la relación personal está bien establecida, todo lo demás encaja. Si no existe una compatibilidad entre las personas, todo lo demás que tiene que ver con ser un estudiante de investigación se percibe negativamente. Por lo tanto, nunca recalcaremos con demasiada fuerza que debería hablar de esta relación en la primera oportunidad que tenga y que deberían llegar a un acuerdo tentativo respecto a trabajar juntos.

### **Sus inicios como estudiante de investigación**

Por lo general, las universidades hacen esfuerzos muy limitados en cuanto a los procedimientos de iniciación de los recién llegados al programa de doctorado.

Es frecuente que los nuevos estudiantes de doctorado tengan la idea de que la gente que posee un título de doctor es tremendamente brillante. Esta idea inhibe su propio desarrollo ya que están igual de seguros de que ellos no lo son y por lo tanto, no pueden esperar en realidad que se les conceda ese doctorado.

El mundo en que entra el nuevo estudiante de investigación y que se retrata de forma clásica como un «limbo mal definido» (Watson 1974) implica hacer una transición intelectual traumática. También implica el fenómeno de una «experiencia existente de desaprendizaje» y tener que empezar desde el mismísimo principio, a fin de descubrir lentamente lo que se supone que uno está haciendo. Durante este periodo, es posible que los estudiantes cuestionen su decisión de estar en la universidad.

Por lo tanto, usted debería hacer todos los esfuerzos posibles para mitigar estos inicios desagradables acordando, en una temprana entrevista con su director, llevar a cabo un pequeño proyecto inicial con plazos límite definidos. El acuerdo debería incluir el entendimiento de que, una vez que el trabajo haya sido terminado, usted comentará con su director tanto el trabajo como lo que siente usted al respecto. Este ejercicio ayudará a aclarar cualquier duda respecto a su capacidad para llevar a cabo la tesis doctoral. También ayudará a revelar el proceso evolutivo (correcciones, borradores, nuevos redactados, etc.) que es inevitable que esté involucrado en la producción de tesis, artículos y libros con los estándares de publicación que usted acaba de leer con tanta admiración.

También es una buena idea hablar con otros estudiantes de doctorado respecto a su experiencia. Compartir las aprensiones ayuda a solucionarlas por medio del conocimiento de que el problema no es individual, sino uno que está integrado en un sistema que no es perfecto. De hecho hay directrices que se aconseja que sigan las universidades a la hora de proporcionar apoyo a sus estudiantes de doctorado. El representante de los estudiantes puede ayudarle a acceder a ellas, si fuera necesario.

## **Mitos y realidades del sistema**

### *La «torre de marfil»*

Una de las ideas equivocadas más comunes y corrientes sobre la investigación es que se trata de una actividad de «torre de marfil,» muy alejada de la realidad y del contacto social con los demás. Si dice que se dedica a la investigación, verá que es frecuente que la gente le hable como si hubiera decidido pasar cierto número de años en confinamiento solitario —o sea completamente incomunicado— y que a su debido tiempo lo abandonaría para salir del mismo con nuevos descubrimientos.

No es así en modo alguno. A pesar de que hay muchos períodos en que estará trabajando solo (pensando y escribiendo, por ejemplo) esta no es toda la historia. Existe además una considerable red académica de gente con la que, como investigador activo, debe interactuar. Incluye a sus directores, a otros académicos de su departamento, el personal de la biblioteca, los académicos visitantes que dan seminarios, colegas que presentan trabajos en conferencias. En fin, la lista es muy considerable. Para ser un estudiante eficaz de investigación, debe utilizar todas las oportunidades que se le ofrezcan. La investigación es un proceso interactivo y exige el desarrollo de habilidades sociales así como académicas.

### *Relaciones personales*

Otro concepto erróneo, esta vez sobre los directores, es creer que mientras sigan llamándose por sus nombres de pila con sus estudiantes de doctorado es que todo va bien y que el estudiante sabe que son amigos. Algunos directores incluso invitan a sus estudiantes a sus casas o los llevan por ahí a tomar una copa a fin de reforzar la camaradería. Pero por muy lejos que puedan llegar los directores



para asegurar a los nuevos estudiantes que su relación es la de colegas amigables, la realidad es que los estudiantes tardan en sentirse cómodos, respecto a este grado de informalidad. Y esto es cierto tanto en el caso de los estudiantes maduros como en el de los nuevos.

La razón de la dificultad de los estudiantes es que los directores ya tienen lo que más quieren los estudiantes: el doctorado. Tienen el título de «Doctor» y son expertos reconocidos en el campo elegido por sus estudiantes de doctorado. Los estudiantes han admirado el trabajo de los directores durante sus días como licenciados, han entrado en contacto con él por medio de conferencias, o han escuchado cómo otros los citaban como referencia. Se sienten privilegiados de poder trabajar tan estrechamente con estos individuos y son conscientes de la autoridad de los directores en el tema.

Es posible que se halle en un departamento con muchos estudiantes de doctorado o puede que sea el único en su disciplina. Una conferencia de introducción o cualquier otra reunión de nuevos estudiantes, organizada por su universidad o asociación de estudiantes. Incluso si las personas con las que se reúnen pertenecen a facultades diferentes y trabajan en temas muy alejados del suyo, le será de ayuda tener contacto con ellos. Como resulta que están en la misma fase que usted, comprenden en cierto modo su propia experiencia. Una de sus primeras tareas debería ser conseguir los nombres y direcciones de correo electrónico de sus compañeros. Utilice esta lista para ponerse en contacto con ellos y formar un grupo de apoyo que será beneficioso para todos. Este grupo le permitirá comparar no sólo la manera en que está progresando su investigación, sino también sus sentimientos al respecto. La realidad de esta situación es que hay que trabajar en todas las relaciones personales dentro de la comunidad académica, como en cualquier otra parte y hay que darles tiempo para que se desarrollen.

### *Trabajo en equipo*

«Yo trabajo sola en un laboratorio, lleno de personas, todas estudiantes de doctorado y todas trabajando solas.» Esta cita es de Diana, una estudiante de bioquímica, que formaba parte de un «equipo» de estudiantes de doctorado, todos dedicados a la búsqueda de un medicamento eficaz contra el cáncer. Es un ejemplo de la situación en la investigación científica en que se conceden fondos para un gran programa y los profesores que disponen de las subvenciones reúnen a su alrededor a varios estudiantes de doctorado. Cada estudiante trabaja en un problema concreto. Cada problema está estrechamente vinculado a todos los

demás y en teoría, existe un libre intercambio de información y todo el grupo trabaja en armonía. Sin embargo en algunos programas, los estudiantes de doctorado guardan íntimamente el trabajo del que son responsables porque de vez en cuando, tienen miedo de que uno de los otros pueda descubrir algo que hará que su propia investigación no sea merecedora de seguir adelante.

El doctorado se concede al trabajo original. Los doctorandos que trabajan en un programa como el descrito tienen dos preocupaciones: primero, que el trabajo de otro estudiante esté muy cerca del límite del suyo propio y que eso haga que su trabajo no sea original; en segundo lugar que alguna otra persona demuestre algo (o por lo que a esa otra persona le concederán el doctorado) y que al mismo tiempo demostrará que su propia línea de investigación es falsa.

Lo que se necesita es colaboración y no competición. En laboratorios bien gestionados hay reuniones periódicas de grupo para asegurarse de que existe un conocimiento general del trabajo que se está llevando a cabo y buena comunicación respecto a los problemas y dificultades. Y sin embargo, es frecuente que los estudiantes experimenten aislamiento. Lo extraño es que en ocasiones los estudiantes de ciencias parecen notar el aislamiento de una manera más potente que los de las facultades de Ciencias Sociales y Artes. Esto es porque dentro de las ciencias existe la ilusión del compañerismo y las expectativas de los nuevos doctorandos son que formarán parte de un grupo de amigos además de ser un grupo de trabajo. En otras facultades los nuevos estudiantes de doctorado esperan estar trabajando solos en bibliotecas o en sus casas, leyendo, escribiendo y pensando en lugar de experimentar. Cualquier contacto social que pueda tener lugar como resultado de un seminario, un despacho compartido o un acto organizado se percibe como una prima.

## Resumen de acciones

1. Consiga tanta información como pueda antes de elegir su institución académica. Utilice Internet y contacte por correo electrónico con los directores potenciales. Averigüe todo lo posible sobre la cultura de investigación: ¿está basada en un programa u orientada individualmente? Pida que le dejen visitar el área en que se llevará a cabo su trabajo, para decidir si le convendrá o no.
2. Averigüe todo lo que pueda sobre la experiencia en investigación de un director potencial, su historial de trabajos publicados y el estilo de dirección antes de tomar una decisión.

3. Asegúrese de que entiende las reglas del juego tanto para la entrada en el programa de investigación de la universidad como de los organismos que conceden ayudas o subvenciones. Sepa si las cumple o puede constituir un caso especial para que le otorguen un tratamiento excepcional.
4. Muy al principio, póngase de acuerdo con su director para llevar a cabo un pequeño proyecto inicial con plazos límite definidos que haga que entre en el sistema. Después de terminarlo y redactarlo, comente no sólo los resultados sino también cómo le fue realizándolo y lo que fue capaz de aprender respecto al proceso.
5. Trabaje en las relaciones personales con su(s) director(es) y sus colegas estudiantes de doctorado. Fíjese unos objetivos limitados y alcácelos.



# Capítulo 3

## La naturaleza del doctorado

En este capítulo comentaremos la naturaleza de un doctorado. Tendremos en cuenta los objetivos del proceso, la parte que desempeña en el sistema académico y los objetivos inevitablemente diferentes que tienen los estudiantes, los directores y los evaluadores.

### **El significado de un doctorado**

Vamos a empezar con algunos antecedentes históricos y presentar de una manera sistemática el significado de la estructura de los diferentes programas en la universidad.

- El título de graduado o licenciado significa tradicionalmente que el que lo ha recibido, ha obtenido una educación general (especializarse a este nivel es un avance relativamente reciente del siglo diecinueve).
- El grado de máster o maestría es una licencia para practicar. Originalmente, esto significaba que se podía practicar la teología; o sea, que se podía vivir de la Iglesia, pero ahora hay grados de maestría en toda una gama de disciplinas: administración de empresas, biología agrícola, informática, lingüística aplicada y demás. La obtención del grado indica la posesión de conocimientos avanzados en un campo especializado.
- Un grado de doctor era, históricamente, una licencia para enseñar lo que quería decir enseñar en una universidad como miembro de una facultad. En

la actualidad esto no significa que convertirse en un profesor sea la única razón para obtener un doctorado, ya que el título tiene unas connotaciones de carrera mucho más amplias fuera del mundo universitario y muchos de los que tienen doctorados no poseen puestos de enseñanza universitaria. El concepto surge, sin embargo, de la necesidad de que un miembro de una facultad sea una autoridad, que domina completamente el tema hasta los límites del conocimiento actual y que sea capaz de extenderlos. Como es el grado más elevado que puede concederse, proclama que el receptor merece ser oído como *un igual* por la facultad universitaria.

### Cómo convertirse en un investigador profesional

Así pues el poseedor de un doctorado es alguien al que la facultad apropiada, sus colegas académicos y los científicos de fuera de la universidad reconocen como una autoridad. En términos modernos significa convertirse en un investigador profesional en su campo, o sea:

1. Al nivel más básico, significa que tiene algo que decir y que sus colegas quieren escuchar.
2. A fin de hacer lo antedicho tiene que dominar lo que está sucediendo en su tema, para que sea capaz de evaluar el valor de lo que los demás están haciendo.
3. Tiene que tener la astucia de descubrir dónde puede hacer una contribución útil.
4. Debe ser consciente de la ética de su profesión y trabajar de acuerdo con sus límites.
5. Tiene que ser maestro en las técnicas apropiadas que se están utilizando en la actualidad y además, ser consciente de sus limitaciones.
6. Tiene que ser capaz de comunicar sus resultados de manera eficaz en la arena profesional.
7. Todo esto debe llevarse a cabo en un contexto internacional ya que su grupo de pares profesionales están en todo el mundo. También debe ser consciente y conocer lo que se está descubriendo, lo que su comunidad académica en todo el mundo discute, escribe y publica.

Desde luego la lista es «mucho pedir» y no lo menos importante, como ya habrá detectado, es que la mayoría de la lista se preocupa del aprendizaje de

habilidades, no de conocimiento. La distinción crucial se encuentra entre «saber eso» y «saber cómo» como dijo el filósofo Gilbert Ryle. No es suficiente que alguien *quiera que* usted crea que vale la pena estudiar esta área porque le dará muchos frutos, que esta técnica está disponible para ser utilizada o que tiene a su disposición tal técnica para ser utilizada o que debiera usted redactar un trabajo que comunique de forma muy clara su contribución. Tiene que ser capaz de descubrir un tema que se pueda investigar, dominar las técnicas exigidas para ello y utilizarlas de un modo apropiado, además de comunicar sus descubrimientos con argumentos sólidos y de forma lógica.

Así que para convertirse en todo un profesional se necesita poseer habilidades especializadas que debe aprender haciendo la tarea en situaciones de práctica y bajo supervisión. Las habilidades requeridas no pueden ser exhibidas fácilmente por otros profesionales a pesar que de ellos pueden aprenderse muchos de sus aspectos. Algunos conscientemente y otros de forma inconsciente. Es por eso que lleva tiempo obtener el doctorado.

Y por si todo esto no fuera suficiente, hay una complicación más. Cuando se está dedicando a obtener el doctorado, está jugando un partido en que las *portorías se están cambiando continuamente de lugar*. Es obvio por lo tanto, que lo que hoy es una buena práctica profesional mañana puede ser inadecuada y lo que ahora es una contribución razonable a un tema nuevo, el año próximo ya puede ser viejo. Así que una última y crucial habilidad que los profesionales deben adquirir es la capacidad de evaluar y volver a evaluar su propio trabajo y el de los demás, a la luz de los avances actuales. Deben ser capaces de crecer junto con su disciplina.

Estas son las habilidades que está intentando adquirir cuando se embarca en un doctorado y el propósito de la tesis es convertirse en un pleno investigador profesional y ser capaz de demostrar que lo es. Es importante tener en mente este concepto profesional porque orienta todo lo que tiene que hacer. Por ejemplo, no está investigando porque sí, lo hace para demostrar que ha aprendido a investigar de acuerdo con unos estándares plenamente profesionales (más adelante en este mismo capítulo diremos más sobre lo que esto implica).

Usted no está escribiendo sobre su campo de estudio porque sea algo interesante de hacer, o porque todo el mundo lo hace (a pesar de que ambas cosas pueden ser ciertas). La está escribiendo porque le da la oportunidad de demostrar que ha aprendido a dominar el material con la madurez y capacidad intelectual de todo un profesional (en el Capítulo 6 hablaremos más de este tema).

Fíjese en que el concepto clave es demostrar que su aprendizaje cumple con los estándares profesionales. ¿Cómo podrá saberlo? Esto es probablemente lo

que es más crucial que aprenda de su director y de trabajos publicados de su campo. Desde luego asegurarse que se le dan todas las oportunidades necesarias para familiarizarse con unos estándares profesionales apropiados es una responsabilidad vital de su director, porque únicamente a través de esta familiaridad, será capaz de reconocerlos y alcanzarlos.

Una cosa está clara: no puede obtener un doctorado a menos que sepa cuáles son los estándares. Y esto es a causa de los objetivos de todo el proceso de doctorado que no son únicamente, permitirle que a su debido tiempo tenga el título de «Doctor» por agradable que sea, que lo es, y por orgullosa de usted que se sienta su familia. Cuando el tribunal, en representación de la universidad y de la comunidad académica, le concedan el título y le reconozcan como todo un investigador profesional, lo que les preocupará primordialmente es que debería «unirse al club» y seguir contribuyendo al desarrollo de su disciplina por medio de la investigación y erudición durante toda su carrera. Confían y esperan que publicará trabajos partiendo de su tesis doctoral y seguirá investigando y publicando en su campo para establecer su autoridad académica, así que a su debido tiempo, dirigirá y evaluará las tesis doctorales de otras personas.

De hecho este es el objetivo de todo el ejercicio: llevarle a un nivel en que pueda dirigir y examinar con autoridad los doctorados de otros. Así pues está claro que debe poseer las habilidades profesionales requeridas así como los estándares exigidos.

### **Las diferencias entre el Máster y el Doctorado**

No hay duda de que el Máster es una calificación menos avanzada que el doctorado, en que se espera que el estudiante domine un área y que puede terminarse en dos años de estudio a tiempo completo. La tesina del Máster, en el caso de que exista, normalmente es más corta que la tesis doctoral.

Igual que sucede con el doctorado, no es posible expresar con detalle burocrático lo que se necesita para obtener, ahora, el Máster en su tema. Necesita leer tesinas que tengan una buena nota para descubrir cuáles son los estándares que se espera.

Un candidato al Máster debe emprender una investigación pero, si se compara con el doctorado, el trabajo puede estar limitado en su alcance y el grado de originalidad. En el doctorado se pone considerablemente más énfasis en el trabajo original y la tesis implica mucha mayor rotundidad que una tesina para un Máster.



El Máster puede limitarse a replicar investigaciones ya publicadas y también es aceptable que se utilicen fuentes secundarias. Esto significa que en el caso de un Máster es legítimo citar a alguna autoridad que cite a alguna otra persona. Por ejemplo, «Francis proporciona varias definiciones de originalidad (Phillips y Pugh 2005)». Esto no sería aceptable en el caso de una tesis de doctorado en que se espera que el doctorando haya leído y evaluado a Francis en su publicación original.

Además, a pesar de que se exige un resumen completo de la literatura, no hay necesidad de que sea una revisión evaluadora como en el doctorado. En este caso la diferencia se halla en la amplitud y profundidad de la revisión así como en la cantidad de apreciación crítica que se espera. En un Máster de gran calidad, se exige la existencia de evidencias de la capacidad de poner ideas a prueba; comprender las técnicas apropiadas; utilizar el trabajo publicado y el material de fuentes y mostrar que se está familiarizado con diferentes teorías y estudios empíricos.

Cada universidad tendrá sus propias regulaciones con respecto al título de Máster y debe estudiar cuidadosamente las que le sean de aplicación.

## Los objetivos de los estudiantes

Los motivos por los que las personas deciden hacer un doctorado son muchos. Al principio uno de los objetivos más corrientes es el deseo de contribuir significativamente al campo elegido. En estos casos los estudiantes se han ido interesando especialmente en un tema durante los estudios antes de licenciarse (o quizás mientras trabajaban en su profesión) y desean añadir algo al estado actual del conocimiento. Por ejemplo, Adán, que después de licenciarse en arquitectura se había pasado varios años enseñando y trabajando como arquitecto, explicó de la siguiente manera el motivo de su vuelta a la universidad:

Quería trabajar más en la teoría ya que estaba interesado en los problemas de valor a la hora de diseñar un edificio. ¿Cómo puede el arquitecto tomar decisiones con respecto a características que afectarán a la conducta de los que utilizarán el edificio, sin consultar nunca con los posibles usuarios? Este interés fue una extensión de mi dirección como no licenciado y de mis observaciones durante mi carrera laboral. Lo veía como un problema grave y un tema de la mayor importancia en la práctica profesional.

Gregorio, un estudiante de historia, decía que quería conseguir un doctorado porque:

Era una oportunidad continuar la investigación que yo había empezado para mi Máster. Para mí un doctorado significa que el candidato ha hecho alguna contribución nueva a su campo y esto es realmente lo que yo quiero hacer. Hasta ahora nunca he tomado realmente en consideración la posibilidad de pasar al siguiente grado hasta que hubiera terminado el anterior. Yo no necesito el doctorado para mi trabajo, incluso puede ser una desventaja.

No todos los estudiantes de doctorado se hacen eco de los sentimientos de Gregorio, ya que otro objetivo importante para muchos doctorandos es mejorar sus oportunidades de carrera y la capacidad futura de ganar dinero. Otros, como Federico, que estaba estudiando química industrial, deciden dedicarse a la investigación cuando descubren que conseguir un puesto de trabajo en la industria estando recién salido de la universidad es más difícil de lo que habían esperado:

El jefe del departamento donde obtuve mi primer título me ofreció un puesto de investigación y después de que me hiciera un esbozo del área de investigación, estuve de acuerdo en aceptarlo.

Otra razón para intentar obtener un doctorado después de haberlo hecho bien a nivel de licenciado es sencillamente, aceptar la oferta de una beca como forma de empleo y sin tener ningún objetivo real para su carrera. Todos estos motivos están muy alejados de la visión idealista de un estudiante de doctorado, como alguien dedicado a hacer progresar el conocimiento y que es merecedor en potencia de convertirse en un experto indiscutible en un campo dado.

Sin embargo, estos objetivos diversos de los estudiantes no siguen siendo los mismos a lo largo del tiempo, ni siquiera para aquellos estudiantes que *de verdad* empiezan a causa de la satisfacción intrínseca que les producirá el dedicarse realmente a la investigación y a causa de su interés en el trabajo por sí y en sí mismo. La descripción siguiente de su decisión de trabajar para obtener el doctorado la proporcionó Bradley, que estaba estudiando en el departamento de Inglés de una universidad:

No era capaz de pensar en una manera más placentera y satisfactoria de invertir mi tiempo. Es casi instintivo. Ni siquiera he sopesado los pros y los contras, realmente fue una decisión emocional.

Tal y como discutimos a fondo en el Capítulo 7 sobre el proceso del doctorado, todos estos estudiantes, junto con muchos nuevos más entusiastas, cambian su manera de hablar de sus Doctorados a medida que van pasando los años. Hacia el final, sus objetivos se van estrechando: simplemente alcanzar su objetivo del doctorado —«tengo que conseguirlo»— o bien terminar una tarea no terminada, «tengo que terminarlo.»

Es importante que al final los estudiantes de doctorado se den cuenta de que lo que se necesita es determinación y aplicación en lugar de brillantez y cuanto antes lo aprenda, mucho mejor. Llevar una investigación hasta un final de éxito es un trabajo que debe realizarse igual que cualquier otro trabajo. Además, justo igual que cualquier otro trabajo, un objetivo importante debería ser conseguir que aquello que se ha puesto a hacer llegue a ser un éxito.

## Los objetivos de los directores

Del mismo modo que los estudiantes empiezan un doctorado por razones diferentes, los directores emprenden la dirección con unos objetivos diferentes en mente. Están aquellos que desean aumentar su reputación teniendo un elevado número de buenos estudiantes de doctorado que tienen éxito. Con cada éxito adicional, su propio status profesional se acrecienta. Por supuesto, lo contrario también es cierto: es posible que los académicos descendan en la estimación de sus iguales si tienen una sucesión de estudiantes que abandonan, hacen un trabajo de mala calidad o tardan mucho tiempo en terminar sus tesis. Pero aquellos directores que tienen uno o más antiguos estudiantes de doctorado que ahora son profesores, hablan de los logros de estos doctorados como si fueran suyos.

Hay, por lo menos, dos clases de directores. Algunos creen que deberían alentar a los doctorandos para que se convirtieran en investigadores autónomos. Otros creen que debería animárseles a convertirse en ayudantes de investigación extremadamente eficientes. Algunos directores no han pensado en realidad en este asunto en concreto, pero de todos modos tratan a sus estudiantes de doctorado de tal manera que es relativamente sencillo deducir qué teoría implícita de formación doctoral tienen.

Algunos directores se dedican a desarrollar su área favorita de investigación,

haciendo que varias personas exploren problemas diferentes pero relacionados. El objetivo de estas personas es crear centros de excelencia en torno a ellas, lo que atraerá a académicos visitantes procedentes de otras universidades y otros países. De este modo son capaces de pasar algún tiempo discutiendo su trabajo con otros especialistas. Además también es posible que puedan organizar que un experto bien conocido ofrezca un seminario ocasional. Los estudiantes de estos académicos es probable que descubran que se les dan problemas pequeños y bien definidos que bordean muy de cerca los problemas de investigación que persiguen otros investigadores que tiene su director.

Luego están también unos cuantos académicos senior cuyo objetivo es llegar a ser elegibles para un premio Nobel u otros honores parecidos. Para sus estudiantes esto significa que serán tratados como ayudantes de investigación y que se esperará que lleven a cabo el trabajo que el profesor les indique, del modo limitado que haría un subordinado.

Además de aquellos que desean conseguir que el trabajo se haga tan rápida y eficientemente como sea posible, están estos directores genuinamente interesados en producir más y mejores investigadores. Están preparados para ofrecer un servicio de dirección a los estudiantes de doctorado del mismo modo que ofrecen un servicio de enseñanza a los estudiantes no graduados. Lo que esto significa para los estudiantes, es que se esperará que desarrollen sus propios temas de investigación y que funcionen de una manera más individual. Este enfoque les proporciona más autonomía pero entraña un grupo académico de compañeros más restringido.

Así pues los directores tienen muchas razones diferentes para acceder a aumentar el trabajo que ya están desarrollando, dedicándose a la dirección de los estudiantes de doctorado. No todos estos objetivos son mutuamente excluyentes. Sin embargo, es necesario que los estudiantes descubran qué enfoque es el favorito de un director potencial a fin de evaluar las implicaciones de lo que se esperará de ellos.

Es importante que los que van a ser estudiantes de doctorado tengan claro si van a convertirse en investigadores autónomos o en ayudantes de investigación superior, así como que los directores sean conscientes de qué tipo de investigador es el más adecuado para que les ayude a hacerles progresar hacia sus propios objetivos.

### **Los objetivos de los evaluadores y miembros del tribunal**

Hay universidades en las que las tesis son revisadas por evaluadores. Esto es muy común en el mundo anglosajón.

Los evaluadores externos son académicos de otras universidades y se les utiliza para asegurarse de que dentro de una disciplina dada, los estándares de calidad de acuerdo con los que se concede el título de doctorado, son uniformes en todas las universidades.

En otros países, como España y Portugal, por ejemplo, la tesis ha de defenderse ante un tribunal integrado por varios doctores, algunos de los cuales pueden ser de la misma universidad en la que se presenta la tesis.

Tanto si los evaluadores están más interesados en la investigación, en la tesis o en la actuación del candidato en la defensa, lo que están buscando es el dominio del área (o contexto) del tema de la investigación, así como en el tema concreto. El doctorado se concede por una contribución original al conocimiento. Y sin embargo, tal como veremos en el Capítulo 6, la originalidad en el doctorado es un concepto complicado que todavía no se ha definido de forma adecuada. De todos modos, los evaluadores deben sentirse satisfechos de que el trabajo tenga un grado de originalidad y que se trate del trabajo genuino del candidato.

Los evaluadores adquieren reputación por su comportamiento en este rol. Algunos son conocidos por ser difíciles de complacer, mientras que otros están preparados para aceptar la evaluación del trabajo realizada por el director casi sin cuestionarla. Algunos evaluadores convierten la defensa de la tesis en una verdadera prueba del nivel del doctorando, mientras que otros permiten que sea más bien una conversación relajada entre amigos.

Las reputaciones que adquieren los evaluadores afectan en ocasiones a su selección, especialmente cuando se deja que sea el director quien elija. Algunos candidatos descubren que sus evaluadores externos han sido elegidos en base a la gran consideración que sus directores tienen del trabajo del estudiante. Por ejemplo, si un director opina que un estudiante concreto no ha hecho un gran trabajo, puede que elija a un evaluador menos exigente. Si, por otro lado, el director considera que el trabajo del estudiante tiene un mérito considerable, se elige a un evaluador duro y así el estudiante tiene la ventaja de que le apruebe alguien que añade prestigio al éxito del nuevo doctorado. Sin embargo, este sistema está lejos de ser universal y puede ser altamente impopular.

### **Los objetivos de las universidades y consejos de investigación**

Los consejos de investigación que tienen fondos gubernamentales proporcionan becas a los estudiantes de doctorado. En el pasado han adoptado una postura bastante relajada en la evaluación de lo que sucede después de que se haya

concedido la beca, considerándolo un asunto que queda a la discreción académica del departamento y del director en concreto, involucrado, pero ya no es así.

La manera más común y corriente de no tener éxito es abandonar. De hecho son muy pocas las personas que suspenden. La tasa históricamente elevada de abandono de estudiantes ha hecho que los consejos exigieran que las universidades, demostraran que tienen instalado un sistema eficaz de apoyo a los estudiantes.

El efecto de estas políticas ha sido hacer que las instituciones académicas se preocupen mucho más de controlar la formación que tiene lugar durante el doctorado, para asegurarse de que es de alta calidad.

Este libro es en sí mismo una ilustración de la manera en que se están haciendo intentos continuamente para que el proceso del doctorado sea más eficaz.

El objetivo de esos consejos es obtener una elevada proporción de estudiantes de doctorado a tiempo completo que lo terminen en un plazo de cuatro años y que las universidades trabajen para que esto se haga realidad. El criterio de acabar con éxito para estos propósitos se define como: La presentación de la tesis para la defensa cuatro años después de matricularse como estudiante a tiempo completo.

Desde el punto de vista del estudiante, los efectos positivos son que se dedica mucho más interés y atención a hacer que el proceso funcione de manera eficiente. Un posible efecto negativo es que puede usted verse obligado a adoptar una visión más estrecha de su investigación de la que posiblemente le gustaría, a fin de terminarla dentro del tiempo establecido. Sin embargo, recuerde siempre que habrá oportunidades de más investigación sobre temas relacionados después de que haya obtenido su doctorado.

## **Las elecciones erróneas y los problemas**

Una vez que empezemos a ver donde no son congruentes los objetivos de los diferentes grupos involucrados en el doctorado, es fácil darse cuenta de que ciertos conflictos son inherentes al sistema.

Por ejemplo, cuando un estudiante que desea hacer una contribución significativa tiene un director que está más interesado en solucionar problemas rápidamente, es inevitable que ambos se sientan frustrados. Diana, en bioquímica, empezó por «buscar la verdad» y pasando un montón de tiempo trabajando en experimentos importantes a pesar de que no formaran parte de su tesis. En esta

fase, el profesor Drake, cuya preocupación estaba centrada en los descubrimientos, le demostraba poco interés y tendía a dejarla sola durante largos periodos de tiempo. Se sintió más interesado en su trabajo cuando ella empezó a «producir resultados en masa». Una vez que sucedió esto, ella dijo: «Mi cambio de actitud significa que en lugar de experimentar por el puro placer de obtener respuestas ahora estoy experimentando para obtener gráficos que puedan publicarse». Para él eso era más satisfactorio pero menos para ella.

Por el contrario, cuando un estudiante está más interesado en obtener respuestas y el director quiere desarrollar un área de investigación no pasará mucho tiempo antes de que ambos se sientan irritados con la situación. Eso fue el caso de Federico y el Profesor Forsdike:

Tengo la intención de decirle al profesor que tendrá que tener una justificación muy buena para que yo trabaje después del 31 de marzo. Tiene que ser algo vital e importante. Todo el trabajo del envenenamiento nunca estuvo en el esbozo del proyecto original y la mayoría del trabajo experimental adicional que me da es totalmente irrelevante para mi tesis.

En este caso el director está animando al estudiante a ir más allá de los límites de su problema de tesis y seguir las pistas que resultan de los experimentos originales. Sin embargo, el estudiante, sólo quiere terminar una serie limitada de experimentos y redactarlas para un doctorado.

Si un director tiene interés en comentar ideas nuevas y explorar áreas no comprobadas, pero únicamente es responsable de asegurarse de que el estudiante complete una tesis del estándar exigido, en un plazo razonable de tiempo, el trabajo de dirección se convierte en algo menos satisfactorio. La señora Briggs, una directora de la facultad de Artes de una universidad, estaba desencantada con la percepción de la universidad de lo que significa un doctorado, comparándolo con las escalas temporales más relajadas y largas que existían antes de que las presiones para la finalización se convirtieran en la norma, pero disfrutaba muchísimo dirigiendo a un posgraduado de quien dijo:

Siempre me está diciendo cosas que no sé y eso es excitante, excepto por supuesto, que yo no soy capaz de decir si las cosas que me dice son exactas o no. Intento compensar el hecho de no ser una directora ideal proporcionándole entusiasmo. Él sabe que yo pienso que es interesante y no quiero defraudarle porque es un estudiante de investigación muy bueno. Le presento a otros de su campo que *son* expertos y así él, luego,

puede acudir a ellos en cualquier momento que lo desee para obtener más conocimiento especializado. Debería terminar su doctorado en un plazo de tres años. Él dice que es un trabajo para toda una vida y estoy de acuerdo en que podría serlo fácilmente, pero un doctorado no es eso y él debe terminarlo rápidamente.

Esta directora está admitiendo que la dirección puede beneficiar al propio director y es muy corriente que este sea el caso. De hecho, los directores pueden esperar que sus estudiantes sean capaces de presentarles nuevos avances dentro del campo del tema de sus tesis y del mismo modo, deben aceptar que ellos no son la única fuente de conocimiento académico para el estudiante. Otro beneficio de que disponen en la actualidad los directores, es la cifra de tesis que han dirigido y que pueden añadir a sus currículums.

Estos casos muestran las clases de malabarismos que hay que hacer entre la definición de los límites de la investigación y la gestión del tiempo disponible para redactar la tesis. Tanto si es el estudiante como el director quien es el mayor responsable de eso, no altera el hecho de que las decisiones respecto a si es apropiado, relevante y necesario deben tomarse durante el periodo inicial.

### **Resumen de acciones**

1. Descubra los estándares que justifiquen la concesión del título de doctor en su disciplina.
2. Lea otras tesis de su misma área de investigación y evalúelas con referencia al grado de originalidad de la investigación.
3. Sea consciente de que el entusiasmo inicial hacia la investigación es inevitable que decline al final. Tenga la determinación y la aplicación (en lugar de la brillantez) que se exigen para terminar el trabajo y obtener el título.
4. Utilice toda la gama de servicios que la universidad pone a su disposición para asegurarse de que tiene el apoyo adecuado en sus estudios.
5. La tensión entre los límites del proyecto de investigación y el tiempo disponible para terminarlo debería ser repasado y ajustado continuamente por el estudiante y su director.



# Capítulo 4

## La manera de no conseguir un doctorado

Ahora queremos examinar algunas maneras muy conocidas de *no* conseguir un doctorado. Estas maneras probadas y comprobadas de fracasar son de aplicación a todos los campos y deben ser sopesadas continuamente por los estudiantes de doctorado. Ha de tener muy clara cuál es su posición respecto a cada una de las siete maneras de fracasar que vamos a comentar, si es que no quiere caer en las trampas que le presentan. Tal como veremos, el simple hecho de señalárselas no es suficiente para que las evite. La mayoría le ofrecen verdaderas trampas a los que debe resistirse con determinación.

### **Cuando no se quiere un doctorado**

El primer método para no conseguir un doctorado es *no quererlo*. Puede que le parezca muy extraño, teniendo en cuenta que un estudiante es probable que se esté muriendo de hambre en una buhardilla, viviendo gracias a una beca miserable, puede que habiendo renunciado a un trabajo a fin de estudiar, o dependiendo de lo que gana un esposo o esposa. Como mínimo, estará dedicando una gran cantidad de tiempo, esfuerzo y energía a la investigación. Desde luego, puede decir ¿teniendo en cuenta lo que estoy abandonando por el proyecto, puede haber alguna duda de que realmente quiero un doctorado?

Por extraño que parezca, sí puede haberla. Pensamos que una analogía podría ser de ayuda en esta situación. Es el caso, ¿no es cierto? que ninguno de nosotros, estudiantes o directores de investigación quiera convertirse en millo-

nario. Desde luego nos gustaría que alguien nos diera un millón de euros y no tuviéramos que hacer nada a cambio, ni siquiera comprar un décimo de lotería. Nos parecería una buena idea. Pero nosotros no queremos *ponernos en camino* para convertirnos en millonarios. Es obvio que no es así, de lo contrario no estaríamos pensando en la manera de hacer un doctorado, sino que estaríamos pensando en la manera de construir una ratonera mejor, de inventar un nuevo programa informático, de jugar en el mercado inmobiliario, en escribir novelas que sean éxitos mundiales de ventas... Hay muchas maneras de ganar un millón de euros, pero lo seguro es que obtener un doctorado no es una de ellas.

Exactamente el mismo fenómeno se produce al respecto de los doctorados que estamos tratando en este libro. La gente piensa que podría ser una buena idea obtenerlo, llegan con ideas de lo que quieren hacer y luego van y dicen: «¿Por favor, podría obtener un doctorado con eso?» Y la respuesta acostumbra a ser «No.» Los doctorados se otorgan por una forma particular y un nivel de actividad de investigación (que comentaremos en los capítulos 5 y 6) y si usted no desea llevar a cabo este trabajo, efectivamente no quiere hacer un doctorado. Es exactamente la misma diferencia que hay entre esperar convertirse en millonario y ponerse a la tarea de ganar un millón de euros.

Está claro que el propósito de este libro es ayudarle a obtener un doctorado y para ello necesita un grado de firmeza y resolución, la voluntad de descubrir lo que se exige de manera realista y la determinación de llevarlo a cabo. Este es el sentido con el que debe querer un doctorado y este «quererlo» es importante ya que tiene que trabajar mucho. Por ejemplo, tiene que acompañarle y ayudarle a soportar ocasiones en que lo que esté haciendo pueda parecerle completamente sin sentido o infructuoso, o cuando se hace a sí mismo la pregunta «¿Por qué me he metido en esto?» o «¿Por qué le estoy haciendo esto a mi familia?». Con una actividad tan exigente como hacer un doctorado, no puede esperar que la satisfacción intrínseca (como el interés de llevar a cabo la investigación, el disfrute de comentar su tema con otros investigadores) será suficiente por sí sola para hacerle llegar hasta el final. Debe tener siempre una mirada puesta en las satisfacciones extrínsecas (su compromiso con todo el ejercicio de hacer un doctorado, su lugar necesario en el progreso de su carrera y demás): usted debe quererlo.

Desgraciadamente, son muchos los que aparecen como estudiantes iniciales de un doctorado que no quieren hacerlo en este sentido. Son especialmente vulnerables los que carecen de objetivos claros de carrera y los que están utilizando el proceso de doctorado como un vehículo para un cambio de carrera:

Jaime era muy inteligente y superó sin problemas su curso de bioquímica antes de licenciarse. Invertió mucho tiempo en asuntos del sindicato de estudiantes y estuvo muy involucrado en problemas del Partido de los Verdes. A pesar de esto, con una revisión intensa realizada durante las dos semanas previas a los exámenes de cada año consiguió muy buena nota en los finales. Le encantó que le ofrecieran una beca de investigación en el departamento, lo que le permitía investigar un tema en la química de la reducción de los residuos orgánicos. Pero no eliminó sus compromisos externos de hacer campaña a favor de los temas de los verdes, ya que lo consideraba como altamente relevante de cara a los aspectos «políticos» de su investigación. La primera vez que presentó ideas útiles que podía estudiar, la Dra. Jacobs, su directora principal, quedó impresionada y le animó a que desarrollara un diseño de investigación. Pero quedó claro que él estaba más interesado en esbozar las ideas que en dedicarse con empeño a diseñar un estudio viable de investigación y llevarlo a cabo. Cuando se le desafiaba, siempre salía con una sugerencia nueva y mejor para la investigación y prometía desarrollarla. Siguió así justo hasta el final del primer año, cuando la Dra. Jacobs le indicó de forma clara y determinada que pensaba que no tenía ninguna posibilidad en absoluto de obtener un doctorado, a menos que renunciara a sus actividades externas y se concentrara en su trabajo de investigación. A menos que lo hiciera así, ella no estaba dispuesta a respaldar el segundo año de su subvención. Jaime quedó atónito ante este ultimátum, ya que siempre había pensado que las actividades extracurriculares eran una parte indispensable de la vida estudiantil. En esta época él tuvo la oportunidad de trabajar a tiempo completo durante cierto tiempo en una campaña política de los Verdes y abandonó la universidad para dedicarse a esta actividad.

### **Cuando no se comprende la naturaleza de un doctorado, al sobrevalorar lo que se exige**

Las palabras utilizadas para describir el resultado de un proyecto de doctorado —«una contribución original al conocimiento»— puede que suenen más bien grandilocuentes, pero debemos recordar que tal como vimos en el Capítulo 3, el trabajo que hay que llevar a cabo para obtener el título es en esencia un proceso de *formación en investigación* y que el término «contribución original» debe ser, por fuerza, interpretado estrictamente.

Desde luego, si es usted capaz de hacer una contribución importante, siga adelante y hágala, pero esto es una estrategia para obtener un Premio Nobel ¡no para conseguir un doctorado! Para aquellos que no se hallan en esa posición —o sea, la mayoría— una contribución original puede más bien ser limitada en su alcance y de hecho, debería serlo: aplique esta teoría en un ambiente diferente, evalúe los efectos de la elevación de la temperatura, solucione esta rareza enigmática o pase revista a este acontecimiento histórico poco conocido. En el Capítulo 6 presentamos un comentario detallado del concepto de originalidad en relación con el doctorado.

Cuando hacemos esta observación nos encontramos con que algunos estudiantes de ciencias sociales que han leído el trabajo de Kuhn (1970) sobre los «cambios de paradigma» en la historia de las ciencias naturales (los estudiantes de ciencias normalmente no han oído hablar de él) dicen de una manera más bien indignada: «Vaya ¿quiere decir que un doctorado ha de obtenerse sólo haciendo ciencia normal?» Y ciertamente queremos decir eso. Los cambios de paradigma son cambios importantes en los esquemas aclaratorios de la ciencia, que se producen sólo raramente cuando las insuficiencias o incapacidades del marco previo de trabajo se han ido volviendo cada vez más limitadoras. La ciencia normal es la investigación corriente que se produce entre grandes e importantes cambios teóricos. Sirve para elaborar el paradigma general explicativo utilizado y para desenredar las dificultades y enigmas o problemas que todavía no están suficientemente bien explicados. Se trata de la actividad útil básica de los científicos y los estudiantes de doctorado deberían estar complacidos de contribuir a ella.

Puede dejar los cambios de paradigma para *después* de obtener su doctorado y de hecho, empíricamente, eso es lo que sucede. La teoría de la relatividad (un ejemplo clásico de un cambio de paradigma en relación con la física posterior a Newton) no fue la tesis de doctorado de Einstein (que fue una sensible contribución a la teoría Browniana del movimiento). *El Capital* no fue el doctorado de Marx (que fue sobre las teorías de dos filósofos griegos poco conocidos). Por supuesto, mientras preparaban y obtenían sus doctorados, tanto Einstein como Marx no hay duda de que se estaban preparando a ellos mismos para las grandes preguntas que condujeron a los grandes cambios, pero también estaban demostrando su pleno dominio profesional de los paradigmas establecidos.

Usted puede esperar mucho tiempo antes de que un paradigma nuevo aparezca. Sobrevalorarlo es una manera potente de no conseguir un doctorado. He aquí dos casos clásicos:

Roberto insistía en que no sería una investigación «verdadera» si leía en libros y revistas lo que otros habían hecho respecto al problema que él deseaba solucionar; su pensamiento estaría completamente conformado por lo que esas personas habían hecho y sólo sería capaz de añadir algo de índole menor. Pensaba que su única oportunidad de ser realmente innovador era no leer nada más de este campo (él tenía una licenciatura y un Máster relevante sobre este tema) sino quedarse sentado y diseñar una investigación del problema que tenía el propósito de investigar (sobre el aprendizaje adulto de habilidades), cosa que conocía bien desde un punto de vista práctico como formador industrial. Esto le llevó mucho tiempo, ya que su conocimiento de los métodos de investigación no era demasiado bueno.

Cuando por fin presentó su propuesta a la Dra. Bishop, su directora, ésta no quedó impresionada. Como este campo no era su especialidad concreta, la Dra. Bishop fue a la biblioteca y examinó todos los números de ese año de revistas importantes. En una de ellas encontró un trabajo que informaba de un estudio sobre el tema de Roberto que era considerablemente mejor que el intento de Roberto. Ella utilizó este trabajo para apoyar su argumento de que Roberto tendría que buscar a fondo el material publicado relevante, si quería tener la oportunidad de diseñar un estudio adecuado que ofreciese una contribución al tema en concreto. Pero Roberto lo vio como una negativa a lo que él quería hacer y se retiró.

Mientras Felipe estaba llevando a cabo la fase de trabajo de campo en su investigación sobre las motivaciones de los directivos, se involucró mucho con ellos. Pensaba que sería una traición si éstos no obtuvieran beneficio alguno de su investigación, porque estaba escrito en un aburrido libro académico que nadie leería. La mayoría de las investigaciones eran así, aseguraba Felipe, y por lo tanto todo el mundo la pasaba por alto excepto la siguiente tanda de investigadores. Lo que se necesitaba era un informe de investigación que pudiera comunicarse con facilidad. ¿Por qué no podíamos tener una tesis de doctorado que se leyera como una novela para que fuera más accesible?

Felipe se tomó muy en serio esta idea. Escribió a un novelista cuyas obras admiraba pidiéndole algunas sugerencias sobre cómo redactar su tesis. Se tomó un año extra para escribir el material, sin permitir que nadie lo viera mientras, basándose en que uno no enseña una novela a nadie hasta que está terminada. Cuando por fin presentó su tesis terminada, a su

director le pareció inadecuada, nada rigurosa además de indulgentemente subjetiva. Le pidió a Felipe que volviera a escribirla, pero él se negó y fue así como finalmente no consiguió su doctorado.

Nos apresuramos a enfatizar que este ejemplo no tiene la intención de despreciar o desestimar la redacción de los resultados de la investigación para los legos en la materia, una actividad muy necesaria que todos los investigadores deberían tomarse muy en serio. Se trata de valorar en exceso lo que puede hacerse con un doctorado y, por lo tanto, fracasar completamente.

### **Cuando no se comprende la naturaleza de un doctorado, al infravalorar lo que se exige**

La infravaloración es siempre un problema si no se corrige, pero es especialmente perjudicial y dañina en dos situaciones.

Primero, se trata de un problema para aquellos que se dedican a la investigación a tiempo parcial y siguen en sus puestos de trabajo, o para los que regresan a la vida académica después de un largo periodo en el «mundo real». Básicamente se trata de la dificultad de comprender lo que quiere decir «investigación» ya que la palabra se utiliza mucho más estrictamente en la esfera académica que en la que no lo es. Hablaremos de la naturaleza de la actividad de investigación en el Capítulo 5, pero aquí podemos limitarnos a manifestar que la opinión de la persona lega en la materia de que «investigar es averiguar algo que no sabemos» no es adecuada.

La investigación para un doctorado exige una contribución al análisis y explicación del tema y *no sólo* su descripción. Exige una comprensión de lo que es como una parte tan importante del proceso de investigación para preparar las preguntas adecuadamente, como lo es desarrollar unas respuestas interesantes. Aceptar una formulación no experta tanto de las preguntas como de las respuestas es una infravaloración de lo exigido –incluso si parecen más relevantes en cierto modo– y es una manera clara de no obtener un doctorado. He aquí un ejemplo:

Cristóbal era un gestor financiero que pensaba que un doctorado sería un buen seguro en caso de que en el futuro deseara convertirse en un profesor de dirección y por ello se matriculó a tiempo parcial, para obtener el título de doctor. Quería investigar sobre los sistemas de control fi-

nanciero de su empresa, de lo que naturalmente sabía muchísimo. Pensaba que sería fácil llevar a cabo una cierta investigación sobre este tema pero subestimó gravemente el hecho de que investigar significa encontrar tanto buenas preguntas como buenas respuestas.

Cristóbal ni siquiera fue capaz de formular muy bien las preguntas de investigación. Cuando el Dr. Clapp, su director, empezó a sugerirle un cierto número de preguntas que podía investigar, Cristóbal las unía con entusiasmo a la discusión y daba «la respuesta» tal como él sabía que era. Después de tratar de este modo una serie de temas posibles, quedó claro que él de verdad no tenía necesidad alguna de llevar a cabo la investigación ya que de todos modos, ya sabía las respuestas, por lo menos a un nivel que le satisfacía. Después de que el Dr. Clapp consiguiera hacerle comprender que la investigación exige desafiar activamente las viejas explicaciones y si es necesario encontrar otras nuevas, su entusiasmo se fue desvaneciendo y lo dejó.

La segunda forma de infravaloración es especialmente un problema para los estudiantes de ciencias que trabajan en un laboratorio y contribuyen a un proyecto como parte de un programa mayor de investigación. En esta situación, el director del programa, que acostumbra a ser también el director jefe, está muy ansioso por conseguir los resultados de los experimentos de los estudiantes a fin de hacer avanzar el programa. Los estudiantes se sienten muy felices al notar que están contribuyendo, pero el peligro es que no están ejercitando toda la gama de habilidades profesionales que se exige que se demuestren en el doctorado. Se detallan en el capítulo 6 bajo la forma de la tesis del doctorado e incluyen, además de llevar a cabo el experimento de que se trate, el diseño de la investigación, el análisis de los resultados y la redacción de los resultados en forma de tesis. Para obtener un doctorado, los estudiantes tienen que demostrar que son capaces de todas estas actividades; dejarse perder algunas de ellas es subestimar lo que se exige. He aquí un ejemplo.

El proyecto de Gary formaba parte de un programa de investigación sobre la física del plasma. Trabajó muchísimo para reunir los datos que él y su director habían acordado que eran necesarios para su tesis. Su director, el profesor Ganesh, estaba muy interesado en los resultados y en varias ocasiones tomó el material y lo redactó para que fuera un trabajo para una conferencia. A Gary eso le complacía y creía que estaba haciendo una contribución, pero eso significaba que no tenía costumbre alguna de

escribir aparte de terminar sus informes de laboratorio. En su último año Gary se enfrentó con un montón de documentos y tuvo que llevar a cabo su propia redacción. En la primera ocasión en que lo intentó, se quedó sentado con una hoja en blanco frente a él pero no consiguió escribir nada. Después de media hora volvió a los datos porque se sentía mucho más cómodo poniendo en orden los documentos. Intentó sentarse a escribir en varias ocasiones más y sólo consiguió unas pocas páginas a cambio de su esfuerzo. Se animó cuando el Profesor Ganesh le sugirió otro trabajo empírico que podía hacer y se dedicó en cuerpo y alma a llevarlo a cabo.

Sin embargo, el trabajo de redacción seguía pendiente y el periodo de presentación de la tesis se estaba acabando. El profesor Ganesh sentía lástima del apuro de Gary y para enseñarle a hacerlo, tomó un borrador inadecuado de Gary y escribió una parte que podía incluirse directamente en la tesis de Gary, pero le puso de manifiesto que no podía escribir la tesis *en lugar* de Gary y que por lo tanto, eso debía hacerlo él mismo.

### **Cuando no se tiene un director que sabe lo que exige un doctorado**

Si para un estudiante es importante no subestimar o valorar excesivamente el doctorado, es igual de importante tener un director que no lo haga. En los capítulos 8 y 11 comentaremos en detalle los problemas de dirección y por lo tanto, aquí no haremos más que señalar que, primero, una dirección inadecuada es una de las causas principales para no conseguir un doctorado y, segundo, ya que para los estudiantes las penalizaciones de no tener éxito son mucho mayores que para sus directores, al final les corresponde a los estudiantes que tienen determinación conseguir la dirección que necesitan y a la que tienen derecho.

Los directores pueden sobre o infravalorar lo exigido. Una causa clave de infravaloración es la falta de experiencia en investigación por su parte. En nuestra opinión, la característica más importante de los directores eficaces es que investigan y publican continuamente. Por lo tanto son capaces de proporcionar consejos partiendo del conocimiento actual del campo y pueden comportarse como ejemplos a seguir a través de su propia actuación. De lo contrario surgirán problemas.

Sofía llegó a Gran Bretaña con una beca gubernamental de un país que tiene poca tradición de investigación empírica en su campo. Le asignaron



un director que tenía una buena experiencia práctica pero que de hecho, no había llevado a cabo ninguna investigación en persona. Ella trabajó lejos y sola, recibiendo únicamente comentarios ocasionales de su director en el sentido de que una parte concreta pensaba que era muy interesante. Pero él había infravalorado tremendamente la naturaleza de un doctorado. Cuando ella presentó su tesis, el evaluador externo dijo que en su opinión, era tan plenamente inadecuada que no tenía sentido hacer una defensa de la tesis o permitir que se volviera a presentar de nuevo.

El caso de Sofia nos señala no solamente el problema de una dirección inadecuada, sino además el problema de que ella no era consciente de las deficiencias bajo las que estaba trabajando. Tal como comentamos en el Capítulo 9, hay problemas a los que a los estudiantes extranjeros les puede resultar difícil enfrentarse. Sin embargo, todos los estudiantes deben asegurarse de que hablan de su trabajo con varios académicos y con sus pares y de que leen periódicamente tesis aceptadas sobre su campo para descubrir los estándares exigidos.

Los directores que sobrestiman, a menudo con la mejor de las intenciones, son también un problema. He aquí un ejemplo.

El profesor Shepherd es un director con pocos estudiantes que terminen sus tesis. Es sorprendente porque es un académico prestigioso en su campo, tiene una inteligencia muy viva y una personalidad extrovertida, que es el motivo de que siga atrayendo a estudiantes bajo su dirección. Pero el Profesor Shepherd trata a los estudiantes de doctorado como adultos, tal como él dice, olvidándose de que los estudiantes no son más que bebés en cuanto a la investigación. Cree que es trabajo del director el desafiar a sus estudiantes, sacudirles mentalmente, bombardearles con ideas nuevas. Sigue haciendo eso durante toda la investigación, incluso cuando se exigen más limitaciones y más convergencia para completar el estudio. A causa de esta sobrevaloración, muchos estudiantes descubren que han emprendido un proyecto tan complejo que no ven cómo abordarlo. Se desaniman y abandonan.

### **Si pierde contacto con su director**

Tal como hemos dicho anteriormente, las penalizaciones del fracaso son mayores para el estudiante que para el director. La relación no es de igualdad, por lo

que el estudiante tiene que trabajar más para seguir en contacto con el director que no al revés. Tal como comentamos en el Capítulo 3, la naturaleza del proceso de doctorado exige un input continuo del director, si es que el estudiante va a aprender el arte de la investigación y la manera de aplicarlo al tema concreto que está estudiando. Los detalles de cómo gestionar esta interacción de una manera fructífera para ambos lados se relatan en los Capítulos 8 y 11. Aquí nos limitaremos a ilustrar el inevitable efecto catastrófico que se produce si se pierde el contacto.

Tony llevaba 18 meses empantanado en su proyecto. Después de una larga sesión con su director decidió que quería cambiar de dirección. Su director le dijo que en esa fase era imposible hacerlo y que debería seguir adelante, a pesar de que estaba claro que tendría que hacer más trabajo del que se pensó en un principio y de todos modos, con un resultado más pobre. Tony no estuvo de acuerdo e intentó persuadir a su director de que eso no era prudente con el tiempo disponible y le presionó para que siguiera con el diseño original. Cada vez se fueron viendo menos porque Tony pensaba que no se entendían. Después de cuatro meses dejaron de tener reunión alguna; después de seis meses se vio a Tony entrando a toda prisa en una sala de conferencias para evitar a su director al que había visto acercarse por el pasillo. Nunca presentó su tesis.

### **Cuando no se tiene una tesis**

Las palabras van desarrollando su significado y en la actualidad, la palabra «tesis» se utiliza corrientemente para referirse al informe del proyecto de la investigación llevada a cabo para el doctorado. Las regulaciones de su universidad es posible que digan que su tesis no puede tener una longitud mayor de cierto número de palabras, que debe presentarse en una encuadernación negra/azul/roja y demás. (Por cierto, estas regulaciones son diferentes en el caso de instituciones diferentes y también cambian con el tiempo, por lo que es importante que compruebe cuáles pueden aplicársele a usted, tal como decimos en el Capítulo 10).

Pero existe una utilización más precoz de la palabra «tesis» que es muy importante para obtener un doctorado. En este sentido, una tesis es algo que desea discutir, *una postura* que desea mantener (la palabra «tesis» viene del griego y quiere decir «lugar»). Por ejemplo, la Reforma empezó cuando Martín Lutero

clavó una lista de 95 tesis en la puerta de la iglesia de Wittenberg, manifestaciones de sus creencias que deseaba mantener frente a la iglesia romana de esa época. C.P. Snow expuso la tesis de que los intelectuales británicos viven en dos culturas separadas —la literaria y la científica— que casi no se solapan o lo hacen raramente. *Nuestra tesis es que es crucial que los estudiantes que quieran obtener un doctorado, comprendan plenamente los objetivos del ejercicio y la naturaleza de los procesos involucrados, que es el motivo de que hayamos escrito este libro.*

Su doctorado debe tener una tesis en este sentido. Debe sostener una postura. Como mínimo, esto significa que el estudio debe tener una «línea argumental», un empuje coherente que hace circular un argumento, una explicación, un conjunto sistemático de inferencias derivadas de datos nuevos o de maneras nuevas de ver los datos actuales. Cuando intente luchar a brazo partido con la poda severa de material que esto implica, será frecuente que sienta que está perdiendo datos útiles, o puntos importantes. Sin embargo, el criterio claro es la relevancia con el argumento. Su tesis tiene que organizar los datos para aumentar la riqueza de su trabajo y concentrar el argumento para aumentar su fuerza lógica.»

Es posible que la tesis que esté usted razonando haya sido descompuesta en un número de «hipo-tesis» (hipótesis), cada una de las cuales se comprobará si es adecuada. En este caso, debe usted relacionarlas para mantener el empuje general de su argumento. Si no está trabajando en el modo de comprobación de la hipótesis, debe seguir asegurándose de que sus discusiones componen un argumento coherente. Así es cómo se juzga lo adecuada que es su contribución. Al igual que con otras maneras de no obtener un doctorado, es más fácil decirlo que hacerlo, especialmente si no tiene usted una buena guía en las primeras fases de su investigación, cuando la tentación de abarcar demasiado y demasiado mal, es mayor.

Harry empezó a estudiar los factores que afectan a las estrategias de marketing industrial. Se trata de un campo amplio y sólo fue capaz de tratar los problemas de manera más bien superficial. Algunos de los capítulos de su tesis demostraron claramente algunos puntos, otros eran más bien flojos, pero ninguno de los aspectos estaba en modo alguno, relacionado con los demás de una manera acumulativa. Los evaluadores dijeron que su tesis «no tenía importancia» en absoluto y la rechazaron.

Graham era el administrador de una organización de voluntarios. Se matriculó para obtener un doctorado porque pensaba que no sabía lo su-

ficiente sobre cómo dirigir esta clase de organizaciones y que se necesitaba más investigación para que los administradores de este campo fueran más profesionales. Se pasó el primer año leyendo muchísimo sobre administración y pensando cómo podrían aplicarse las ideas para ayudar a los administradores de organizaciones de voluntarios. Cuando le preguntaban de qué manera podía ayudarles su investigación, él decía que quería escribir un libro de texto que describiera las buenas prácticas administrativas. Luego siguió un largo periodo intentando hacerle comprender que sin una tesis su trabajo no conseguiría un doctorado, a pesar de que podía tratarse muy bien de un proyecto útil por sí mismo. Al final, aceptó eso a regañadientes.

Debemos enfatizar que no es la idea de un libro de texto *per se* lo que es inadecuado para un doctorado, sino la falta de una tesis. Un libro de texto que incorpore una tesis bien razonada y justificada —por ejemplo, que las opiniones aceptadas son inadecuadas cuando los datos vuelven a examinarse de forma crítica, o que el campo puede volver a ser interpretado de manera fructífera a la luz de una teoría nueva— sería muy aceptable.

### **Cuando se acepta un trabajo nuevo antes de terminar**

Hacer un doctorado es una empresa muy exigente intelectualmente hablando y esto es cierto en todas las fases del trabajo, pero especialmente en la fase final de redactado. La mayoría de estudiantes subestiman radicalmente la cantidad de tiempo y esfuerzo que esta fase exige. Piensan en cierto modo, que al haber examinado el campo, diseñado el estudio, reunido y analizado los datos, a partir de ahí la presentación de la tesis ya es cosa hecha. Y no es así. La redacción exige el esfuerzo más concentrado de todo el proceso.

Hay cierto número de razones para ello. La primera es emocional: es difícil evitar pensar que la redacción es una tarea aburrida después de que el trabajo «de verdad» ya se ha hecho. Existen siempre sentimientos ambivalentes respecto al propio estudio y un deseo, escasamente reprimido, de salir huyendo de todo eso, ahora que los datos ya están ahí para que otros los vean.

La segunda razón es intelectual: a menos que sea extremadamente afortunado y todo salga exactamente como lo había planeado, en esta fase habrá un montón de ajustes que hacer en su argumento, en su interpretación y en su presentación para poner la mejor cara al material que tiene usted disponible. Se trata de una

prueba tremendamente exigente de competencia profesional y de hecho, es en esta fase que tendrá usted que demostrar realmente que se merece un doctorado.

Hay una tercera razón que tiene que ver con las limitaciones en la habilidad y experiencia en redacción. Son pocos los estudiantes que hayan escrito antes algo tan largo como una tesis doctoral y terminarla exige un esfuerzo considerable.

Por todos estos motivos, cuando vaya a escribir su tesis no es el momento de aceptar un trabajo nuevo. Aparte del trastorno físico, que hace que el trabajo intelectual se vuelva difícil y por lo tanto se posponga con facilidad, un trabajo nuevo es probable que le exija que concentre su atención en toda una nueva gama de problemas que, especialmente si son académicos, se interpondrán inevitablemente en la redacción por medio de fatiga intelectual.

El único trabajo que se puede hacer y que puede que ya esté haciendo o lo haya hecho antes, es lo que le permite funcionar en «una marcha intelectual superdirecta». Aceptar un trabajo nuevo antes de terminar es una manera de no conseguir un doctorado.

## Resumen de acciones

1. Sea plenamente consciente de las siete maneras de no obtener un doctorado:
  - No querer un doctorado;
  - Valorar excesivamente lo que se exige;
  - Subestimar lo que se exige;
  - Tener un director que no sepa lo que se exige;
  - Perder contacto con su director;
  - No tener una «tesis» (posición, postura o argumento) que mantener;
  - Aceptar un trabajo nuevo antes de acabar;
2. Trabaje para comprender plenamente las implicaciones de estas trampas en su propia situación y decida no sucumbir a ellas;
3. Restablezca periódicamente su determinación cuando vuelvan a presentarse o «cantos de sirena» para apartarle de su programa de trabajo.



# Capítulo 5

## Cómo investigar

Tal como ya manifestamos en el Capítulo 1, este libro no tiene en cuenta aquellos aspectos del diseño y metodología de la investigación que son específicos para cada disciplina e incluso para cada tema dentro de una disciplina. Para explorar estos problemas, necesitará revisar otras tesis doctorales y revistas académicas de su área de investigación. Éstas le mostrarán las prácticas metodológicas más actuales que sean relevantes para su trabajo.

Aquí comentaremos algunos problemas generales relativos a la práctica de la investigación y relevantes para todas las disciplinas. Empezamos por la pregunta básica: ¿Qué es la investigación? No es una pregunta tan sencilla como puede parecer. Vamos a explorar algunas respuestas y a examinar su relevancia para un doctorado.

### **Características de la investigación**

Permítasenos empezar con una opinión de legos en la materia: «Investigar es averiguar algo que uno no sabe.» Esta respuesta es a la vez demasiado amplia y demasiado limitada. Es demasiado amplia porque incluye muchas actividades, como averiguar la hora de salida del próximo tren a Londres, o tomar la temperatura del agua de la piscina, cosas que no caracterizaríamos como investigación. Dedique un momento a pensar por qué motivo no lo haríamos. Y si en lugar de la temperatura del agua estuviéramos midiendo el valor del pH del agua —su acidez o alcalinidad— ¿sería eso investigación?

Al tiempo que es demasiado amplia, esa definición también es demasiado li-

mitada porque gran cantidad de investigación se ocupa no de averiguar algo que usted no sabe sino de averiguar que usted no sabe algo. Esta clase de investigación pretende volver a orientar nuestro pensamiento, para hacer que nos cuestionemos lo que creemos que sí sabemos y que nos concentremos en aspectos nuevos de nuestra compleja realidad.

Al explorar la naturaleza de la investigación, es útil distinguirla de otra actividad: la recogida de información.

### **Reunión de información. Las preguntas con «qué» o «cuál»**

Hay un montón de cosas que no sabemos y que podríamos averiguar. ¿Cuál es la edad, sexo y distribuciones de temas en los estudiantes de doctorado en la educación superior? ¿Qué porcentaje del producto nacional bruto se gasta en investigación científica? Esta clase de preguntas son muy importantes porque exigen una definición cuidadosa de los términos, una recolecta sin prejuicios de información, un tratamiento estadístico meticuloso y un resumen cuidadoso, para obtener una descripción equilibrada de la situación que proporcione una «imagen verdadera y justa», para utilizar una frase procedente de la profesión contable. Es inevitable que tengan que tomarse algunas decisiones arbitrarias. Se desarrollan convenios que pueden ayudar a mejorar la comparabilidad —en la medición de temperaturas elevadas, la definición de la provisión de dinero, la clasificación genérica en sexos masculino y femenino, etc.— pero los profesionales pueden diferir y lo hacen, en lo que consideran justo y se exige un juicio informado. Por ejemplo, en la actualidad es cuestión de una controversia considerable lo que sería una manera justa y verdadera de definir y por lo tanto, contar y categorizar, el número de funcionarios empleados en el gobierno, los efectos climáticos sobre la atmósfera de calentamiento global y así sucesivamente.

Ya que este trabajo es descriptivo, responder a las preguntas con «qué» o «cuáles» puede considerarse como «recogida de información» o «recolección de inteligencia» si utilizamos la expresión militar. La recogida de información es una actividad importante y la inteligencia (como en «servicio de inteligencia») es una mercancía muy valorada. La cuenta de pérdidas y ganancias de un negocio, un mapa que proporcione los niveles de radiación en diferentes partes del país, una compilación de las evaluaciones llevada a cabo por los estudiantes de doctorado sobre la calidad de la dirección que reciben, son todos ejemplos de inteligencia (información) con usos importantes.

Podemos utilizar la cuenta de pérdidas y ganancias como parte de un sistema



de control financiero, el mapa de niveles de radiación para desarrollar políticas de emplazamientos nucleares, las evaluaciones de los estudiantes de doctorado para tomar decisiones respecto a la selección y formación de directores, etc. Los mecanismos de control, la formulación de políticas y la toma de decisiones son los usos típicos de la información.

Todas estas son actividades absolutamente vitales, pero no son investigación.

### **Investigación. Las preguntas con «por qué»**

La investigación va más allá de la descripción y requiere análisis. Busca explicaciones, relaciones, comparaciones, predicciones, generalizaciones y teorías. Estas son las preguntas del «por qué». ¿Por qué hay muchísimas menos mujeres estudiantes de doctorado en física que en biología? ¿Por qué los niveles de radiación son diferentes según las áreas geográficas? ¿Por qué la productividad por trabajador y hora en la industria de fabricación británica es menor que la de Francia o Alemania?

Todas estas preguntas exigen una buena recogida de información, al igual que sucede con la toma de decisiones y la formulación de políticas. Pero la información se utiliza para desarrollar comprensión mediante la comparación, relacionándola con otros factores, teorizando y sometiendo a prueba las teorías. Todas las preguntas de investigación incluyen comparaciones, como ilustran las palabras «menos», «diferente» y «menor» utilizadas en el párrafo anterior. Además, todas las preguntas de investigación involucran generalizaciones. Para ser útiles, las explicaciones deberían poder ser de aplicación a todas las situaciones apropiadas. Éstas son el foco del doctorado.

### **Características de una buena investigación**

Hay tres características distintas pero interrelacionadas de la buena investigación que distinguen esta actividad de otras como la recogida de información, toma de decisiones y otras.

*La investigación se basa en un sistema abierto de pensamiento*

Para usted como investigador, el mundo es —en principio— su ostra. Tiene derecho a pensar cualquier cosa. No hay agendas ni intenciones ocultas, ni sistemas

cerrados; como dicen los norteamericanos «todo está al alcance de cualquiera». Esta comprobación, revisión y crítica constante que los investigadores hacen por *cuenta propia* del trabajo de todos los demás, es una manera importante de desarrollar el pensamiento. A la sabiduría convencional y las doctrinas aceptadas no se les ahorra este examen porque pueden resultar ser inadecuadas. Por supuesto, no puede suceder porque pueden soportar el examen. Este es el motivo de que sea frecuente que los no investigadores acostumbren a pensar que los resultados de la investigación son demostraciones de lo obvio o elaboraciones triviales de un conocimiento establecido. Sin embargo, este examen debe llevarse a cabo de forma continua porque así es como indagamos en busca de lo que no es obvio y descubrimos elaboraciones que no son triviales. La clave para este enfoque es tener firmemente en mente que la postura clásica de un investigador no es la de uno que sabe las respuestas correctas sino de uno que está luchando para averiguar ¡cuáles pueden ser las preguntas correctas!

### *Los investigadores examinan los datos de forma crítica*

Está claro que esta característica de la investigación forma parte de la primera. La indicamos de manera separada porque probablemente sea el elemento más importante para distinguir un enfoque de investigación de otros. Los investigadores examinan los datos y las fuentes de los mismos de forma crítica, por lo que el enfoque básico de investigación lleva a manifestaciones provocadoras («las mujeres son dirigentes menos eficaces que los hombres»; «las drogas blandas son menos perjudiciales para la salud que el alcohol»; «las fuentes de energía renovable no podrán atender todas nuestras necesidades en el futuro previsible») no es estar de acuerdo o en desacuerdo sino preguntar: «¿Cuál es su evidencia?»

Los investigadores tienen que estar preguntando continuamente: ¿Tienes los hechos correctos? ¿Podemos obtener unos datos mejores? ¿Los resultados podrían interpretarse de maneras diferentes? Los no investigadores acostumbran a pensar que no tienen tiempo para eso y, por lo tanto, son impacientes con la investigación. Los políticos y los directivos, por ejemplo, es frecuente que necesiten tomar decisiones bajo presiones de la gente o de tiempo. Su necesidad de actuar es más importante que su necesidad de comprender. Por supuesto, las necesidades de los investigadores son diferentes. Tienen que tomarse muchísimas molestias para conseguir datos sistemáticos, válidos y fiables porque su objetivo es comprender e interpretar.

*Los investigadores generalizan y especifican los límites de sus generalizaciones*

El objetivo de la investigación es obtener generalizaciones válidas porque esta es la manera más eficiente de aplicar la comprensión de una amplia variedad de situaciones apropiadas, pero hay dificultades. No fue un investigador sino un novelista, Alejandro Dumas, hijo, quien dijo: «Todas las generalizaciones son peligrosas, ¡incluyendo esta!» De hecho, la investigación puede decirse que procede por medio de generalizaciones penetrantes pero peligrosas, que es el motivo de que los límites de las generalizaciones —donde son de aplicación y donde no— deban ser comprobadas continuamente.

La mejor manera en que pueden establecerse las generalizaciones es por medio del desarrollo de teorías explicativas y de hecho es la aplicación de la teoría lo que convierte la recogida de información en investigación. Así que volviendo a la pregunta hecha al inicio de este capítulo: ¿la medición del valor de pH del agua de una piscina sería investigación? La respuesta dependería de lo que fuéramos a hacer con el resultado, no sobre lo complicada o «científica» que fuera la medición. Si el resultado fuera a utilizarse para desarrollar y comprobar una teoría de los factores que determinan la acidez del agua, sería investigación; si se utilizara para tomar una decisión respecto a si la piscina era segura de acuerdo con criterios establecidos, sería recogida de información o inteligencia.

**Método hipotético-deductivo**

Por lo tanto, el examen de lo adecuadas que son las generalizaciones, formulado como hipótesis es la piedra angular de la investigación. «Las hipótesis» dijo Medawar en 1964, «son imaginativas e inspiradoras en su carácter»; son «aventuras de la mente.» Él estaba manifestándose a favor de la postura adoptada por Karl Popper en *The Logic of Scientific Discovery* (1972, tercera edición) de que la naturaleza del método científico es hipotética-deductiva.

Es esencial que usted, como alguien que se propone ser un investigador, comprenda la diferencia entre estas dos interpretaciones del proceso de investigación para que no se desaliente o empiece a padecer por culpa de la sensación de «estafar» o de no dedicarse a ello de la manera correcta.

Una idea equivocada respecto al método científico es que es inductivo: que la formulación de una teoría científica empieza con la evidencia básica y pura de los sentidos: una observación sencilla, imparcial y nada tendenciosa. Las generalizaciones se formarán partiendo de estos datos sensoriales, a los que se llama co-

rientemente «hechos.» El mito es que partiendo de una gama desordenada de información que consta de hechos, emergerá de algún modo una teoría relevante y ordenada. Sin embargo, el punto de partida de la inducción es imposible.

No existe nada parecido a una observación imparcial. Todo acto de observación que llevamos a cabo es una función de lo que hemos visto o experimentado de algún otro modo en el pasado. Todo el trabajo científico de naturaleza experimental o exploratoria empieza con alguna expectativa respecto al resultado. Esta expectativa es una hipótesis y las hipótesis proporcionan la iniciativa y el incentivo para la indagación e influyen en el método. Es a la luz de una expectativa que se cree que algunas observaciones son relevantes y otras irrelevantes, que se elige una metodología y otras se descartan, que se realizan algunos experimentos y otros no. ¿Dónde está ahora su inocente objetivo investigador?

Las hipótesis surgen a través de la adivinación o la inspiración, pero una vez han sido formuladas pueden y deben ser comprobadas rigurosamente, utilizando la metodología apropiada. Si las predicciones que hace usted como resultado de deducir ciertas consecuencias de sus hipótesis no se demuestran que son correctas, debe usted descartar o modificar sus hipótesis. Si las predicciones resultan ser correctas, su hipótesis ya tiene un apoyo y puede quedarse con ella hasta que alguna prueba adicional demuestre que no es correcta. Una vez que haya llegado a su hipótesis, que es un producto de su imaginación, usted procede a un proceso estrictamente lógico y riguroso, basado en un argumento deductivo y de ahí el término «hipotético-deductivo.»

Así que no se preocupe si tiene alguna idea de lo que le dirán sus resultados antes de que empiece incluso a recoger datos; no existe ningún científico que espere realmente hasta tener todas las pruebas delante suyo, antes de intentar averiguar lo que puede que signifique. Lo más cerca que estaremos nunca de esta situación es cuando sucede algo completamente por casualidad, pero incluso entonces el investigador tiene que formular una hipótesis que se compruebe antes de estar seguro de que, por ejemplo, un moho puede resultar ser un antídoto de éxito para las infecciones bacterianas.

Otra idea errónea respecto al método científico no sólo es que es inductivo (que ya hemos visto que es incorrecto) sino además que el método hipotético-deductivo funciona de una manera inevitable y paso a paso. El método hipotético-deductivo describe el enfoque *lógico* de gran parte del trabajo de investigación, pero no describe el comportamiento *psicológico* que trae consigo. Es mucho más holístico –involucrando adivinanzas, rehacer el trabajo, co-

recciones, callejones sin salida y por encima de todo inspiración en el componente deductivo así como en el hipotético— de lo que se hace aparente inmediatamente gracias a la lectura de tesis finales o de trabajos publicados. Éstos han sido, muy adecuadamente, organizados en un orden más lógico y seriado para que el valor del *output* o producto pueda ser evaluado independientemente del proceso por el que se obtuvo. Es la diferencia, por ejemplo, entre los trabajos académicos con los que Crick y Watson demostraron la estructura de la molécula del ADN (Watson y Crick 1953) y el fascinante libro *The Double Helix* en el que Watson (1968) describía cómo lo hicieron. Desde este punto de vista, puede pensarse de una manera más útil que el «método científico» es una manera de *redactar* la investigación en lugar de una manera de llevarla a cabo.

### **Tipos básicos de investigación**

La investigación se ha clasificado tradicionalmente en dos tipos: la pura y la aplicada. A nosotros esta distinción nos parece —al implicar como lo hace que la investigación pura proporciona las teorías y la investigación aplicada las utiliza y las pone a prueba en el mundo real— demasiado rígida para caracterizar lo que sucede en la mayoría de disciplinas académicas donde, por ejemplo, la investigación del «mundo real» genera sus propias teorías y no se limita a aplicar teorías «puras.» Tomaremos en cuenta una clasificación triple de la investigación: la exploratoria, la comprobación y la solución de problemas, que se aplican tanto en la investigación cuantitativa como en la cualitativa.

#### *Investigación exploratoria o preparatoria*

Se trata del tipo de investigación que se involucra en abordar un problema/tema/sujeto nuevo del que se sabe poco, por lo que la idea de la investigación no puede formularse muy bien al principio. El problema puede proceder de cualquier parte de la disciplina, puede ser un problema teórico de investigación o tener una base empírica. El trabajo de investigación necesitará examinar qué teorías y conceptos son apropiados, desarrollando unos nuevos si fuera necesario y si se pueden utilizar las metodologías existentes. Es obvio que implica empujar las fronteras del conocimiento con la esperanza de descubrir algo útil.

### *Investigación de comprobación*

En este tipo de investigación estamos intentando encontrar los límites de generalizaciones previamente propuestas. Tal como hemos comentado antes, se trata de una actividad básica de investigación. ¿La teoría es de aplicación a temperaturas elevadas? ¿En industrias de nueva tecnología? ¿Con padres de clase trabajadora? ¿Antes de que se introdujera la franquicia universal? La cantidad de pruebas y comprobaciones es interminable y continua, porque de este modo somos capaces de mejorar (al especificar, modificar y aclarar) las generalizaciones importantes pero peligrosas por las que se desarrolla nuestra disciplina.

### *Investigación de solución de problemas*

En este tipo de investigación, empezamos partiendo de un problema concreto en el mundo real y reuniendo todos los recursos intelectuales que pueden influir en su solución. El problema tiene que ser definido y el método de solución ha de ser descubierto. La persona que trabaja de este modo puede tener que crear e identificar soluciones para el problema original a cada paso. Habitualmente, esto involucrará toda una variedad de teorías y métodos, que a menudo van más allá de una disciplina, ya que los problemas del mundo real es probable que sean «un desastre» y no puedan solucionarse dentro de los estrechos confines de una disciplina académica.

## **¿Qué tipo de investigación es la adecuada para el doctorado?**

Como pasamos tanto tiempo en el Capítulo 4 hablando de la manera de no obtener un doctorado, permítanos ahora fijarnos en el lado más positivo y preguntar cómo conseguir un doctorado. Considere por un momento los tres tipos de investigación que acabamos de repasar. ¿Qué tipo es probable que ofrezca la mejor posibilidad de terminar con éxito el doctorado? Recuerde que ya hemos dicho que el doctorado es primordialmente un ejercicio de formación en investigación, para conseguir que pase usted de ser un mero principiante en la investigación y llegue al nivel de un profesional pleno. Toda investigación implica trabajar dentro de unas restricciones concretas, pero las de un doctorado son muy severas. Incluyen unas limitaciones claras sobre las finanzas, los recursos físicos, el respaldo administrativo y por encima de todo, el tiempo. Así que

¿cuál de los tres tipos de investigación elegiría usted como el mejor camino, en esta fase de su carrera? Dedique unos momentos a pensar en su decisión y en las razones que la motivan.

Confiamos en que comprenderá por qué nos parece muy obvio que la ruta apropiada es la de la investigación de comprobación. Con este enfoque trabajará dentro de un marco establecido y, por lo tanto, aprendiendo el arte de investigar en un ambiente que le proporcione cierto grado de protección por la naturaleza establecida de gran parte de las ideas, argumentos, equipos de medición, etc. Un grado de protección en el ambiente es la mejor situación para un aprendizaje eficiente: ¡que le lancen en el lado profundo de la piscina es muy heroico, pero tiene tendencia a inducir un fenómeno conocido como ahogamiento!

Por supuesto, tendrá que hacer su contribución original ya que no es adecuado limitarse meramente a replicar lo que otros han hecho. Así por ejemplo, tendrá que utilizar una metodología sobre un tema nuevo donde no se ha aplicado antes y hacer que sus fortalezas sean manifiestas al dar conocimiento nuevo y penetraciones teóricas. O tendrá usted que aplicar dos teorías enfrentadas a una situación nueva para ver cuál es más poderosa, o diseñar un experimento crucial para producir evidencias que le permitan elegir entre ellas. El resultado es que puede producir su propia e innovadora variante de la metodología o teoría. Siempre habrá un elemento apropiado de trabajo de exploración y de este modo puede usted solucionar algunos problemas útiles basados en esa disciplina. La comprobación es la tarea profesional básica y continuada de la investigación académica y el trabajo doctoral bien hecho en este marco, es mucho más probable que sea útil y por lo tanto publicable y citable.

Por otro lado, la idea de abordar un tema que tiene poco marco conceptual parece muy atractiva. Los expertos conceden un peso considerable a «la aplicabilidad en el mundo real» de la investigación emprendida por los doctorados, como demostró una encuesta australiana llevada a cabo por Phillips y Zuber-Skerritt (1993). No se puede negar el atractivo de abordar esta clase de temas, pero debería ser consciente de que los riesgos de fracaso son mucho mayores. Si posee una gran confianza que surge, digamos, de muchísima experiencia práctica y un apoyo muy fuerte de su director puede pensar en trabajar en los enfoques de exploración o solución de problemas, pero no hay duda de que son unas actividades menos estructuradas. La mayoría de estudiantes deberían estar pensando si son capaces de correr antes de que puedan andar. Si va a abordar un problema del mundo real, puede ser que el proyecto más estructurado y limitado de un doctorado profesional pueda ser más apropiado para usted (ver capítulo 12).

También es justo destacar que incluso si obtiene un doctorado por un trabajo que es completamente exploratorio o que soluciona problemas, cosa que de todos modos es menos probable, será casi inevitablemente un elemento considerable de darle crédito por un «intento valeroso» (los evaluadores son personas amables que buscan maneras de aprobar a los estudiantes). Así que en estas circunstancias es menos probable que su trabajo tenga el impacto suficiente para poder ser publicable y citable que si lo hace bien en el enfoque de comprobación. Le servirá menos bien como base sobre la que construir una carrera de investigación. El estudiante que decide posponer los placeres de intentar ser completamente original hasta después de haber obtenido el doctorado, es muy sabio.

### **El arte de investigar**

Investigar es una habilidad artística o de oficio que se aprende haciendo. Después de que haya decidido su enfoque de investigación y el campo concreto en el que va a aprender su oficio, debería pensar sistemáticamente en cómo va a conseguir la formación que necesita en cada uno de los elementos del oficio.

Son muchos y variados y dependen de su disciplina en concreto. Pueden haber cursos que puede seguir o que pueden exigirle hacer y que desarrollarán sus habilidades. Pero una tarea inicial clave es contemplar a unos buenos investigadores ya establecidos en su disciplina y tomar nota tan sistemáticamente como pueda de las prácticas, habilidades y técnicas que utilizan. Es de esperar que sus directores se comportarán como investigadores ejemplares, pero también debe usted examinar y aprender de otros.

Su segunda tarea es practicar estas habilidades tanto como le sea posible, *obteniendo feedback sobre lo bien que lo está haciendo*. Los adultos aprenden mejor en situaciones en las que pueden practicar y recibir feedback en un entorno controlado. Así que un buen principio es apuntar a lo siguiente: Usted no debería ejercitar por vez primera *ningún procedimiento, técnica, habilidad, etc., que sea relevante para el proyecto de su tesis*. Debería siempre haberlo practicado de antemano en un ejercicio que no pertenezca a la tesis, lo que va a ser menos estresante y permitirá que aprenda más. Sus ejercicios de prueba le permitirán enterarse de su capacidad para realizar la gama de habilidades profesionales que necesita desarrollar. Obtendrá feedback, no sólo de su director sino también de otros profesionales (por ejemplo: informáticos) y de su propia evaluación de lo que ha hecho.

Esto puede que le parezca un principio eminentemente prudente y puede que se pregunte por qué le estamos dando tantas vueltas. Después de todo, es



obvio que hay que practicar las habilidades si se quiere realizarlas bien. Un estudiante de arte no espera que el primer cuadro al óleo que pinte se exhiba en la Real Academia, un poeta no espera que su primer poema sea publicable. Es probable que se trate de trabajos de aprendiz, de experiencias con las que se aprende.

De hecho, por lo que respecta a las habilidades de doctorado es frecuente que no estén bien pensadas del todo. Si la tesis, que puede que tenga entre 60 y 80.000 palabras, es la primera cosa que el estudiante ha escrito y que es más larga que la respuesta a la pregunta de un examen, o un informe de laboratorio, no es sorprendente que sea una tarea desalentadora y que se haga mal, ya que no se ha llevado a cabo la práctica de la habilidad. Cuando analice los datos del experimento clave o de la encuesta que acaba usted de realizar no es precisamente el momento de descubrir por vez primera las alegrías de introducir sus datos en un ordenador y obtener los resultados. Debería haber practicado de antemano esta habilidad. Lo repetimos de nuevo, no parece juicioso que base usted el estudio de su tesis doctoral en el primer cuestionario titubeante que haya intentado idear jamás, pero la gente lo hace con demasiada frecuencia y más adelante paga el precio de su actuación que es inevitable que sea menos que hábil en el diseño de un cuestionario.

Podríamos comentar muchos más ejemplos de las habilidades que un estudiante de doctorado necesita proponerse adquirir. Van desde las aparentemente mundanas pero absolutamente cruciales del mantenimiento de los aparatos de laboratorio y realizar una búsqueda de literatura, a las más conceptuales de ser capaz de evaluar rápidamente la relevancia y el valor de los trabajos publicados. Necesitará haber descubierto qué habilidades de su oficio son relevantes para sus necesidades y haberlas practicado, para que en su proyecto de tesis sea capaz de aplicarlas con una cierta confianza.

### **Resumen de acciones**

1. Considere la ventaja de dedicarse a la investigación de comprobación para su doctorado.
2. Partiendo de la observación y discusión con su director y otros académicos, construya una lista de las prácticas que caracterizan a un buen investigador en su disciplina.
3. Averigüe por medio de los investigadores de su tema, la manera en que el enfoque científico funciona de verdad en la práctica.



# Capítulo 6

## La forma de una tesis doctoral

Tres de las maneras clave de no obtener un doctorado que hemos comentado en el Capítulo 4 implicaban que o bien el estudiante o el director (o ambos) no comprendían la naturaleza de un doctorado. Esta demostración de que usted es todo un profesional exige el ejercicio del arte u oficio de investigar, tal como se comenta en el Capítulo 5, de tal modo que los evaluadores o miembros del tribunal (o sea, sus pares profesionales senior) queden convencidos de que domina plenamente su campo académico.

Esto lo hace usted «como una contribución al conocimiento». Esto suena muy impresionante a la vez que tremendamente vago y, por lo tanto, preocupa a los estudiantes. En este capítulo examinaremos qué forma de una tesis doctoral satisface estos requisitos.

### **Hay que comprender la forma del doctorado**

De nuevo hemos de empezar por explicar que, al igual que con la naturaleza de un doctorado, no es posible detallar administrativa o burocráticamente lo que se requiere. Esa no es la naturaleza del proceso. Por ejemplo, las regulaciones de una universidad para un doctorado deben ser de aplicación para todos los campos desde la lengua árabe hasta la zoología, por lo que son inevitablemente formales y no son capaces de captar las exigencias concretas de su campo en este momento. De hecho, el objetivo del proceso de formación es precisamente el

ponerle a usted en una posición en la que sea capaz de evaluar lo que se exige, además de ser capaz de llevarlo a cabo.

Sin embargo, las tesis doctorales tienen una cierta *forma*, claramente hacia un elevado nivel de abstracción ya que tiene que ser independiente del contenido y aplicable a todos los campos del conocimiento. Podemos pensar en la analogía de la forma de sonata en la música. Es una estructura de la escritura musical, pero no dice nada del contenido. Haydin escribió en forma de sonata, pero lo mismo hicieron Lennon y McCartney. Por lo tanto, la gama del contenido es enorme *pero* la forma de sonata no cubre toda la música. Ni Debussy ni Britten utilizaron esta forma. En jazz, Scott Joplin utilizó la forma de sonata pero Bix Beiderbeck no. Lo mismo sucede con el doctorado. Tiene una forma particular y como no toda la investigación se ajusta a ella, tiene usted que estar al corriente de cuáles son los elementos de esa forma.

Hemos de tener en cuenta cuatro elementos de la forma del doctorado: la teoría de fondo, la teoría focal, la teoría de los datos y la contribución. Estas construcciones analíticas recorren toda la tesis y no tienen necesidad de corresponderse directamente con los títulos de los capítulos utilizados. Sin embargo, deben cubrirse en la tesis como un todo, ya que son los titulares bajo los que se evalúa su valor.

### **La teoría de fondo**

Este es el campo de estudio dentro del que está trabajando y que debe conocer bien. Por lo tanto debe usted ser consciente de la vanguardia actual: qué desarrollos, controversias, avances espectaculares están en la actualidad excitando o atrayendo a los mejores investigadores y por lo tanto haciendo avanzar el pensamiento en el tema./

La manera estándar de demostrarlo es mediante un repaso de la literatura existente. Recuerde que no está usted haciéndolo por gusto; lo hace para demostrar que ha captado de una manera plenamente profesional la teoría de fondo de su tema. «Profesional» significa, tal como vimos en el Capítulo 3, que usted tiene algo que decir respecto a su campo que sus colegas profesionales querrían escuchar. Así que organizar el material de una manera interesante y útil, evaluar las contribuciones de otros (y justificar las críticas, por supuesto), identificar tendencias en la actividad investigadora, definir áreas de debilidad teórica y empírica, son todas actividades clave con las que usted demostraría que tiene un dominio profesional de la teoría de fondo.

Es importante enfatizar que un mero listado enciclopédico en el que se presentaran todos los títulos sólo con una descripción de cada trabajo y ninguna organización ni evaluación razonadas, no sería adecuado. No demostraría el juicio profesional que se exige de un doctorado. Sería el equivalente a que se sometiera usted a un examen de conducción y que fuera todo el tiempo conduciendo a diez kilómetros por hora. Incluso si no cometiera usted ninguna equivocación durante el examen, suspendería porque no habría demostrado ni la suficiente confianza ni competencia para estar al mando del vehículo. Como Doctor, debe usted estar, de manera similar, al mando de su comprensión de la teoría de fondo de una manera confiada y competente y tiene que demostrarlo durante toda la revisión de la literatura.

En esta parte de su tarea puede, en muchas disciplinas, conseguir una buena idea del estilo que se exige, leyendo las «revisiones anuales» de su tema o los volúmenes equivalentes de resúmenes de la investigación actual. Las *Annual Reviews* de bioquímica, sociología, etc., contienen esta clase de revisiones de la teoría de fondo de partes de la disciplina con que han contribuido los principales eruditos en ese campo. Por lo tanto, puede descubrir cómo evalúan, dan forma y concentran sus temas de maneras que animan a llevar a cabo una investigación más fructífera. Debería aspirar a este nivel de dominio.

### **La teoría del problema a investigar**

El segundo elemento de la forma del doctorado es la «teoría del problema a investigar.» Es aquí donde usted explica detallada y exactamente lo que está investigando y por qué. Establece la naturaleza de su problema y se pone a analizarlo. La generación de hipótesis, si es apropiada, el examen de los argumentos de otros y la utilización de sus propios datos y análisis para hacer avanzar la discusión académica son tareas claves en este caso.

Es vital tener una tesis en el sentido más concreto al llevar a cabo el trabajo sobre la teoría del problema (tal como vimos en el Capítulo 4). Esto proporciona una «línea argumental» clara que le permite relacionar de una manera organizada lo que está haciendo. Su tesis y la necesidad de apoyarla con sus datos y argumentos supone un trabajo importante para usted como los criterios sobre lo que es relevante incluir en su estudio. Por lo tanto, debería tener mucho cuidado al asegurarse de que un material ajeno o sustituto que no contribuya al mantenimiento de la postura de su tesis, confunda el argumento y lo haga borroso.

## La teoría de los datos

El tercer elemento de la forma del doctorado es la teoría de los datos. En los términos más generales proporciona la justificación para la relevancia y validez del material que va a utilizar para apoyar su tesis. Una pregunta clave en la evaluación de su trabajo debería ser: ¿por qué hemos (sus colegas académicos en ese campo) de escucharle? Debe tener una respuesta convincente y clara.

Precisamente el contenido de su teoría de datos variará enormemente de disciplina a disciplina, pero la forma se preocupará siempre de lo apropiadas y fiables que son las fuentes de sus datos. En las ciencias eso entrañará el establecimiento de una teoría que se pueda apoyar y la justificación de un enfoque experimental concreto, así como una demostración de que su aparato es lo bastante sensible para detectar el efecto y que está calibrado de manera fiable.

En estudios históricos necesitará demostrar que a la luz de su tema y de su enfoque analítico, sus documentos son adecuados y se han interpretado adecuadamente. En las ciencias sociales, además de justificar sus métodos de recogida de datos, puede que necesite entablar una discusión epistemológica respecto al marco interpretativo (por ejemplo, positivista, modernista) que es apropiado que use para mantener su posición.

Identificar lo que implica una discusión adecuada de la teoría de datos para su tesis concreta es una de las tareas profesionales que tiene que llevar a cabo. Usted lo hace comentándolo con su director, pasando revista a los últimos trabajos de su campo y examinando presentaciones de doctorados que hayan tenido éxito.

## La contribución

El elemento final de la forma de su doctorado es detallar a fondo su contribución. Tiene que ver con su evaluación de la importancia de su tesis para el desarrollo de la disciplina. Es aquí que usted subraya el significado de su análisis, destaca las limitaciones de su material, sugiere qué nuevo trabajo es apropiado ahora y demás. En términos más generales es una discusión o comentario de por qué y de qué manera la teoría de fondo y la teoría focal con que usted empezó son ahora diferentes como resultado de su trabajo de investigación. Por lo tanto, sus sucesores (entre los que se incluye por supuesto a usted mismo) se enfrentan ahora a una situación diferente, cuando determinan cuál debería ser su trabajo de investigación, ya que ahora deben tener en cuenta su trabajo.

Puede parecer extraño que le pidan que evalúe su propio trabajo, destacando

sus limitaciones, poniéndolo en perspectiva y demás. ¿No es probable que piense usted que su estudio es el mejor desde que se inventó la sopa de ajo? Bueno, está claro que no y esta es otra demostración de lo que dijimos en el Capítulo 3 sobre el significado del doctorado. Usted no está investigando porque sí, lo está haciendo a fin de demostrar que es un investigador plenamente profesional, que capta bien lo que está sucediendo en su campo y que es capaz de evaluar el impacto de las nuevas contribuciones, las suyas así como las de otras personas. Para eso es para lo que obtiene el doctorado.

En términos prácticos, este componente de la tesis acostumbra a ser el último capítulo y es muy importante no subestimar esta tarea. En el capítulo 4 ya hemos destacado que se tarda mucho más en anticipar que en escribir. De hecho, según nuestra experiencia la razón más común y corriente para exigir que los estudiantes vuelvan a presentar sus tesis después de la primera presentación es su insuficiencia.

Hay que evitar una trampa en especial. Si a su último capítulo lo titula «Resumen y conclusiones» y no tiene una idea muy clara de lo que significa «Conclusiones» excepto que va al final, será inevitable que invierta usted la mayor parte de su tiempo en el resumen. Para entonces, conocerá muy bien los detalles de su trabajo y el «resumen» podría alargarse fácilmente utilizando grandes cantidades de repetición. Por lo tanto, cuando haya escrito la mayor parte de un capítulo, un final breve no parecerá tan malo. Se han examinado tesis en que después de un resumen excesivamente largo, sólo se intentaba una conclusión en la última página y en un caso, sólo se intentó en el último párrafo. No hay duda de que esto es inadecuado y esta clase de presentaciones se devuelven para que se lleve a cabo el trabajo adicional necesario.

Por lo tanto es importante tener bien claro que el resumen y las conclusiones son tareas separadas y que debe dedicarse más esfuerzo a las conclusiones que al resumen. Así pues, debe usted tener un concepto de qué propósito tienen las conclusiones: de hecho, demostrar de qué modo la teoría de fondo y la teoría del problema son ahora diferentes, como resultado del estudio.

### **Estructura detallada y elección de los títulos de los capítulos**

Es posible que oiga cómo la gente le habla de la longitud «ideal» de una tesis. No le preste atención. Una tesis no debería ser más larga de lo necesario para informar de lo que usted ha hecho, por qué lo hizo y a qué conclusiones ha llegado como resultado de su trabajo. No se deje impresionar por tesis que llenan

dos volúmenes: es frecuente que se diga (correctamente) que se escribe mucho a fin de ocultar el hecho de que se ha conseguido bien poco. De hecho, debería adoptar la máxima de que si puede usted decirlo brevemente debería hacerlo así, pero no si eso significa que ha de utilizar montones de palabras largas y estructuras complicadas de frases.

Tal como hemos visto antes, una tesis debe contener los cuatro elementos de la forma del doctorado, lo único que puede variar es el modo de presentarlos. Un posible ejemplo que se utiliza habitualmente, podría ser:

- introducción (incluyendo objetivos);
- revisión de la literatura (la teoría de fondo como un repaso de la literatura relevante);
- método (teoría de los datos incluyendo una descripción de lo que se ha hecho);
- resultado (teoría del problema incluyendo lo descubierto);
- discusión (desarrollo de la teoría del problema y sugerencias para trabajo futuro);
- conclusiones (resumen y contribución);

Estos apartados generales aún pueden subdividirse más en capítulos relevantes, dependiendo de su disciplina y tema. Además de las secciones principales que la tesis exigirá, al principio, un sumario como resumen a fin de hacer que el trabajo de los evaluadores sea más fácil. También debería haber una declaración clara del problema que se está explorando. Una vez que saben lo que pueden esperar, los evaluadores tienen un marco de referencia para leer la tesis. Al final debería usted tener una lista detallada de referencias y apéndices como gráficos, tablas, hojas de recolección de datos etc., que no encajen fácilmente en el cuerpo de la tesis.

Su universidad tendrá información detallada sobre el aspecto que debería tener el trabajo terminado, incluyendo la anchura exacta de los márgenes y la fraseología de la página de título. También habrá reglas respecto a la encuadernación de la tesis y al número de ejemplares que habrá que producir. Asegúrese de que posee toda la información para que no le entre pánico en el último minuto, porque no haya seguido usted alguna instrucción menor pero crucial.

Una vez que ya controle todas estas formalidades, puede empezar a divertirse con la tesis. Pensar en títulos pertinentes pero vivaces para sus capítulos y subsecciones es una diversión agradable que le hará descansar de esa interminable producción de miles de palabras que han de conformarse a las expectativas de



sus directores y evaluadores. Incluso el propio título de la tesis puede ser una fuente de entretenimiento durante un tiempo. No se decida por un título tan reseco como el polvo y tan descriptivo como interminable. Sí, desde luego, el título debe tener relación con el contenido, pero eso no es motivo para que parezca que lo que contiene la tesis es aburrido. Intente despertar el apetito del lector y excitar la curiosidad del evaluador.

Un director les decía repetidamente a sus estudiantes que esperaba que le proporcionaran una tesis que pudiera leer a la hora de acostarse y que desafiara a su libro habitual. Esperaba quedar tan enganchado a ella que fuera incapaz de abandonarla y la siguiera leyendo hasta las dos de la madrugada. Es posible que le parezca una tarea imposible, pero eso no es motivo para no intentarlo. Lo que significa es que, siempre que sea posible, tiene usted que utilizar el lenguaje que utiliza todos los días en lugar de recurrir a jerga alguna, sin que por ello pierda la definición o precisión que es esencial. También debería utilizar frases que no incluyan construcciones complicadas, como la cantidad siempre creciente de cláusulas incrustadas. Intente impresionar con claridad así como con una investigación original y sólida. Recuerde que incluso los expertos son seres humanos y que nadie disfruta con una prosa pesada e indigesta.

A lo largo de los últimos años han ido aumentando las universidades que fomentan (o incluso obligan) que la tesis sea un conjunto de tres trabajos relacionados entre sí y que tienen la forma de artículos académicos. Este formato tiene la ventaja de que una vez obtenido el título de doctor, ya se pueden enviar los artículos a una revista académica para intentar publicarlos.

## **El concepto de originalidad**

El objetivo de esta sección es ayudarle a que se acostumbre a la idea de que ser original es fácil. A medida que vaya leyendo más y se dé cuenta de las diferentes definiciones de la originalidad que son aceptables, debería empezar a sentirse más cómodo respecto a su capacidad de ser lo bastante original para satisfacer a sus evaluadores.

El doctorado se concede por «una contribución original al conocimiento». En las declaraciones que tienen la mayoría de universidades para guiar a los evaluadores en la calificación de tesis, acostumbra a existir alguna referencia al «trabajo sin ayudas», «una contribución significativa» y la «originalidad». Sin embargo, tal como Francis (1976) ha señalado, usted puede ser original de mil maneras posibles.

Francis, un profesor de hidráulica que trabajaba en el área de la ingeniería civil y mecánica, observó ocho maneras en que podía considerarse que sus estudiantes habían demostrado originalidad. Nosotros sólo estamos de acuerdo con las siguientes:

1. Poner por escrito por primera vez una parte importante de información nueva;
2. Continuar un trabajo previamente original;
3. Llevar a cabo un trabajo original diseñado por el director;
4. Proporcionar una técnica, observación o resultado original en una investigación competente pero nada original;
5. Tener muchas ideas, métodos e interpretaciones originales llevadas todas a cabo por otros, bajo la dirección del director;
6. Demostrar originalidad al poner a prueba las ideas de otra persona.

Francis llega a la conclusión de que la interpretación del evaluador de esta ambigüedad es un componente importante en la decisión de si se va a conceder o no el título de doctorado.

En investigaciones posteriores, las entrevistas con estudiantes, directores y evaluadores produjeron otras nueve definiciones del modo en que un doctorado puede ser original (Phillips 1993). Éstas son:

1. Llevar a cabo un trabajo empírico que no se haya realizado antes;
2. Hacer una síntesis que no se haya hecho antes;
3. Utilizar material ya conocido pero con una interpretación nueva;
4. Probar algo en el país de origen que previamente sólo se haya llevado a cabo en el extranjero;
5. Tomar una técnica concreta y aplicarla a un área nueva;
6. Aportar una evidencia nueva que tenga influencia en un problema viejo;
7. Ser interdisciplinar y utilizar metodologías diferentes;
8. Fijarse en áreas en las que la gente de la disciplina no se haya fijado antes;
9. Contribuir al conocimiento de una manera que no se haya hecho antes.

De este modo se han obtenido 15 definiciones diferentes de originalidad. Esto debería ser tranquilizador, ya que es mucho más fácil ser original en por lo menos una de 15 maneras posibles, que ser singularmente original.

El principal problema es que hay pocas discusiones, o ninguna, entre los estudiantes y sus directores respecto a lo que constituye originalidad en el doctorado.

A pesar de que los estudiantes y el personal utilizan la misma palabra para describir toda una gama de conceptos diferentes, no discuten entre ellos las definiciones de aquellos en que están trabajando. Además, los académicos piensan que ser original no es demasiado difícil porque no es necesario tener toda una manera nueva de fijarse en la disciplina o en el tema. Es suficiente que el estudiante contribuya únicamente con un paso incremental en la comprensión. Desafortunadamente, los directores no acostumbran a decirles eso a sus estudiantes de doctorado.

Por su parte, los pensamientos de los doctorandos respecto a la originalidad cambian cuando progresan a través del tiempo. Al principio los estudiantes de doctorado tienen tendencia a decir cosas como: «Me preocupa eso porque no sé lo creativo que soy.» Los estudiantes de tercer año es más probable que digan: «Ya sé que esto puede que sólo sea un pequeño avance en la vida diaria; antes de saberlo me preocupaba ser lo bastante original.» Al final y como parte de su avance académico, los estudiantes adquieren una comprensión similar de lo que se espera de ellos en cuanto a dar un pequeño paso hacia delante, pero no parece que sus directores les ayuden a darse cuenta de ello. Sepa que una vez que los estudiantes superan su preocupación original respecto a su capacidad de ser originales en sus tesis, existe una tendencia a ir casi al otro extremo y decidir que obtener un doctorado, en realidad no es, en absoluto, nada original. La buena noticia para usted es que es típico que los estudiantes lleguen al punto en que ya no se preocupan por ser lo bastante originales. Esta sección debería haberle ayudado a llegar al punto de sentir confianza respecto a que más pronto o más tarde, va a ser original. Recuerde que como el doctorado se concede por «una contribución original al conocimiento» este sigue siendo un concepto extremadamente importante.

## **El redactado de la tesis**

### *La escritura como un proceso*

Su tesis es el producto por el que le evaluarán. Su redacción es mucho más que limitarse a informar sobre el resultado de varios años de investigación. Los estudiantes experimentan gran cantidad de incomodidad cuando intentan presentar resultados en forma escrita porque la escritura hace que la gente piense en su trabajo de forma diferente. Si la escritura conduce al descubrimiento y no, como se supone por lo general, los descubrimientos sólo necesitan ser puestos por escrito, es fácil comprender por qué el redactado de la tesis se experimenta como la parte más difícil del trabajo. Torrance *et al.* (1992) sugieren que desde el principio, se

adopten estrategias de «piense mientras escribe» de forma consciente y que no se recurra a ello cuando hayan fallado las estrategias de «piense y luego escriba».

Un estudiante dijo:

Es obvio que uno no formula lo que va a decir *completamente* hasta que llega el momento de ponerlo por escrito... Sólo cuando lo estaba escribiendo me di cuenta de que en una sección mi interpretación era completamente errónea. Lo que yo estaba intentando demostrar no podía expresarse verbalmente, por lo que lo volví a pensar y volví a escribir de nuevo toda esa sección.

Si usted es capaz de leer lo que ha escrito como si fuera el trabajo de otra persona, verá que le es más fácil ser crítico con sus propias frases imprecisas y su estilo descuidado. La manera de alcanzar esta «distancia» entre usted y su obra es dejarla de lado durante unos cuantos días y luego volver a ella, como si no lo hubiera visto nunca antes. Alternativamente, si no hay tiempo para eso puede intentar hacer otra cosa —hacer unas llamadas telefónicas, encontrarse con amigos— y luego volver a ello. El cambio psicológico le ayudará a crear la distancia requerida. Otra técnica es leer en voz alta lo que ha escrito, ya que oírlo revela a menudo la diferencia entre lo que usted tenía intención de decir y lo que ha dicho de verdad. Del mismo modo, grabar lo que ha escrito y luego escucharlo puede serle de mucha ayuda.

Rugg y Petre (2004) dan una visión general muy útil de la redacción de una tesis para el doctorado, incluyendo una lista de las 14 actividades involucradas o más. Volverlo a escribir es un factor muy importante en el proceso de redacción y es una buena idea que los estudiantes hagan borradores sucesivos de un informe o de un capítulo y que luego los comparen para ver si unos borradores posteriores definen y refinan el significado de una manera más eficaz que los primeros. Los ordenadores permiten que usted pueda corregir el texto o los borradores con tanta frecuencia como quiera. La versión final puede utilizarse en la tesis y también puede servir como el texto base para artículos de revistas que pueden publicarse partiendo de su investigación.

### *Tipos diferentes de redacción*

No todo el mundo escribe del mismo modo. Al igual que existen por lo menos dos clases diferentes de personas que aprenden hay también dos tipos distintos

de escritor. En la escuela nos dijeron que teníamos que hacer un plan y luego escribir el ensayo, pero no todos somos «planificadores». Algunos somos de los que decidimos «sacarlo todo fuera.» No todo es tan fácil; primero decir lo que uno quiere decir y segundo decirlo de la mejor manera posible y todo a la vez. Por lo tanto, es sabio hacerlo en fases.

Los «serialistas» ven la escritura como un proceso secuencial en el que las palabras se corrigen cuando se escriben y planean su escritura con todo detalle, antes de empezar a escribir. He aquí un ejemplo del enfoque del serialista:

En este momento estoy teniendo dificultades con el estilo, las frases del trabajo y la manera en que fluyen. Cuando escribo frases me siento bien respecto a mi estilo. No me siento como un escritor inadecuado, pero escribir frases es muy lento.

Los «holistas» sólo son capaces de pensar cuando escriben y componen una sucesión de borradores completos:

Primero escribo todo un borrador a mano. A medida que lo voy haciendo tengo tendencia a repararlo un poco, pero cuando he terminado lo repaso mucho y sobre el papel tengo tendencia a que parezca como si fuera la Segunda Guerra Mundial. Si estoy verdaderamente interesado empiezo a las 8 o 9 y media de la mañana y sigo hasta altas horas de la noche. Una vez que empiezo ya quiero verlo terminado y cuando menor sea el tiempo entre la concepción y el artículo terminado, mejor.

El serialista enfatiza la escritura de frases lo que es muy diferente de la manera en que el escritor holista habla de su obra.

### *Cómo ponerse a ello*

Phillips (1991) descubrió que los estudiantes de doctorado en disciplinas de ciencias mostraban una preferencia por el trabajo experimental, incluyendo mantener actualizados los libros de laboratorio. Escribir trabajos o capítulos de tesis se relegaba a las veladas, los fines de semana y las vacaciones:

Si se trata de algo que consume tiempo y que es fútil o sin sentido,

como limitarse a repetir experimentos, me gusta pero si además es difícil, como escribir una introducción y una conclusión, no me gusta.

Preferiría ocuparme en pequeñas tareas en el laboratorio durante las horas de trabajo, porque es menos agotador mentalmente.

La escritura no se consideraba «trabajo de verdad» y como se pensaba que únicamente tenía una importancia secundaria, nunca se llevaba a cabo a la hora fijada. Un estudiante dijo: «Voy escribiendo mis cosas siempre que tengo un momento», pero abandonaba repetidamente su último trabajo de redacción.

El retraso y la incoherencia están con frecuencia al orden del día y hasta que los directores tengan formación para proporcionar una dirección adecuada de la redacción, usted no puede esperar de manera realista mucha ayuda. De hecho, la mayoría de estudiantes de doctorado tienen tendencia a posponer la redacción hasta el último año, pero nosotros les advertimos con toda seriedad en contra de esta forma de comportarse.

Nuestro consejo es que esté siempre escribiendo algo y que redacte primero las partes más fáciles de la tesis. Puede que suene tan obvio que parezca innecesario mencionarlo, pero es sorprendente la cantidad de personas que creen que una tesis puede escribirse en el orden en que será publicada y luego leída. No es cierto. En un artículo titulado «¿Los trabajos científicos son un fraude?» Medawar (1964) explica el proceso de redactar la investigación, como un ejercicio de decepción. Con esto quiere decir que se engaña a los lectores para que crean que la investigación se llevó a cabo de la manera en que se describe y que el informe se escribió de la manera lógica y secuencial en la que se presenta. Sostiene que esto es engañoso y que puede ser descorazonador para otros que desean llevar a cabo investigación y escribir trabajos científicos, pero que descubren que nada les sucede jamás de la manera tan sistemática que parece que les sucede a los expertos.

Tome en consideración escribir primero la parte del método. Usted sabe lo que ha hecho y cómo lo hizo, así que es una buena manera de empezar con la tesis. Alternativamente es posible que prefiera empezar con las revisiones de literatura, que es una manera segura de hacerse memoria a sí mismo de lo que ya se ha escrito sobre su tema. Si empieza aquí, acuérdesese comprobar al final de su trabajo si han aparecido publicaciones importantes.

Nuestra recomendación es que enfoque cada parte de la redacción del modo siguiente: Antes de nada, si su ordenador no tiene un diccionario incorporado que pueda utilizar con sólo pulsar una tecla, asegúrese de que tiene ejemplares encuadernados tanto del diccionario como de una Enciclopedia y de una guía gramatical.

- *Genere* los puntos principales (en cualquier orden si es usted un holista y de manera secuencial si es un serialista) tomando nota de todo lo que le venga a la mente, con lo que tendrá un plan preliminar (que no tiene por qué seguir).
- *Organícelo* con una estructura aceptable.
- Sólo entonces intente *construir* los puntos en forma de párrafos gramaticales compuestos por frases bien equilibradas.
- *Planee* pasar de dos a cinco horas a la semana escribiendo.
- *Encuentre* unas condiciones tranquilas en las que escribir y si es posible, escriba siempre en el mismo lugar.
- *Fíjese* metas y objetivos para sí mismo.
- *Pida* a los colegas y amigos que comenten los primeros borradores.

En la escritura es una práctica útil el utilizar, desde el principio, las convenciones apropiadas de su disciplina. Averigüe, por ejemplo, si las notas al pie están permitidas, alentadas o prohibidas. Si no está seguro, elija una de las mejores revistas de su campo cuyos artículos cite y sígalos. Si cita una gama de revistas que utilizan convenciones diferentes, elija la que prefiera e indique al principio de su tesis que está utilizando las convenciones y sistema de referencia del *Journal of X*. No mezcle las convenciones o costumbres. Asegúrese de que todas las referencias del texto aparecen en la bibliografía. Luego vuelva a comprobarlo para descubrir aquellas pocas que inevitablemente habrá olvidado citar! Estos detalles pedantes no parecen importantes pero debería tomar nota de que una de las maneras más fáciles de irritar a sus evaluadores y, por lo tanto, de empezar con mal pie, es poner mal las referencias o las citas. Así que sea puntilloso a este respecto.

Nuestro consejo final no es intuitivamente obvio y es aún más importante. Cuando tenga que dejar de escribir, debería dejar su trabajo deliberadamente a la mitad: a la mitad de un diseño, de un capítulo, de un párrafo e incluso a mitad de una frase. Su necesidad psicológica de completar la tarea le proporciona una presión interna extra que le hará volver y terminar lo que ha empezado. También hace que volver a empezar sea más fácil y más rápido.

### *La propia tesis*

En la tesis es necesario formular claramente por escrito, ideas que usted llegará a conocer muy bien realmente, pero que serán nuevas para el lector. Esto signifi-

ca que las asunciones deben hacerse explícitas y las ideas hay que expresarlas con claridad. El pensamiento que vincula una idea con las demás o que emerge de una hipótesis concreta tiene que ser traducido al lenguaje escrito de un modo que no tenga nada de ambiguo. Las observaciones como «un buen redactado no puede curar un mal pensamiento» o «¡no puedo expresar claramente con palabras lo que tengo en mi mente!» son típicas de los comentarios hechos por los escritores de tesis. Los poetas, autores y psicólogos eminentes admiten que la única ocasión en que piensan es cuando escriben. Eso puede ser cierto en todas las escrituras.

Phillips (1996) descubrió que los estudiantes y directores están de acuerdo en que una tesis debería contener una gran cantidad de información, en un formato altamente estructurado y relativamente breve. Los directores lo ven de forma positiva, como la confirmación de que el estudiante ha conseguido por fin comprender lo que se exige a fin de resumir y conceptualizar su trabajo.

Por otro lado, los estudiantes ven esta comprensión como una exigencia negativa que empobrece la riqueza de la información que les ha costado tanto adquirir. Se quejan de que hay montones de áreas diferentes que han de ser convertidas a la fuerza en una sección y perciben el formato de tesis como restrictivo. Pero los estudiantes sí que saben lo que se exige de ellos. «Para ser bueno, el trabajo necesita ser relevante para algún problema y válido en su metodología. También debería ser claro en su expresión».

### **Estilos alternativos de tesis**

Murray (2002) distingue entre escritura formal e informal, en que el estilo informal, o sencillo de cada día se utiliza para la escritura libre y para tomar notas para usted mismo y la formal o más académica, para borradores de partes de la tesis. Sus ejemplos demuestran su creencia en que la escritura o redacción académica para una tesis debe estar en tiempo pasado, voz pasiva y tener un punto de vista objetivo. El escritor está completa y firmemente alejado de toda la aventura. Nosotros no lo consideramos necesario para todos los temas en todos los sujetos. Diferentes maneras de describir su trabajo y pensamiento por escrito, es frecuente que sean válidas en función del tema con disciplinas que tienen sus propias convenciones. La lectura de artículos aceptados de revistas y de tesis de su campo se lo dejarán bien claro, pero tengan bien presente que se están produciendo cambios.

Murray habla de la manera en que la comprensión de aquello que ha escrito



usted para usted mismo le ayuda a expresar las ideas en un lenguaje más especializado y recalca la importancia de definir los términos cuidadosamente y de que defienda lo que ha escrito. A pesar de que pensamos sin lugar a dudas que es muy importante definir cuidadosamente sus términos, no creemos que esto sea únicamente posible utilizando una terminología técnica. Por ejemplo, piense cómo explicaría a su familia y a sus colegas un punto significativo de su trabajo y luego, compruebe si ha dicho realmente la misma cosa en ambos casos. Si es así, ha dominado, en parte, la tarea altamente especializada de ser capaz de comunicarse igualmente bien con personas legas como con profesionales de su campo, como Einstein defendía.

Hartley (2004) utilizaba un método estándar para medir la facilidad de legibilidad de los textos para demostrar que los artículos que han sido más influyentes durante un periodo de años, fueron escritos en un estilo más accesible, fácil de leer y comprensible que los artículos menos influyentes. Descubrió que eso era cierto en el caso de textos clásicos como el primer trabajo de Einstein sobre la relatividad y el de Watson y Crick (1953) sobre el ADN. Por supuesto, si se utiliza un término concreto de una manera concreta en un contexto especializado, la palabra técnica es esencial pero no es necesario hacer que la redacción de la tesis sea excesivamente complicada y difícil de captar.

Las disciplinas también varían respecto al modo en que puede oírse su voz personal o el grado en que su tesis puede apoyar la «aportación escrita» del investigador. Esto se vuelve importante cuando hay problemas de imparcialidad, que involucran la toma de decisiones respecto al modo en que presenta usted ideas con las que no está de acuerdo. Si desea incluir su propio punto de vista subjetivo, es vital que deje bien claro tanto que, de hecho, es su propia interpretación, como que es usted completamente consciente de la manera objetiva de describir la teoría, idea, o «hecho».

Nosotros aplaudimos esta idea de hacer que sus tesis sean fáciles de leer para sus colegas profesionales. Examine la última edición de cualquier revista de su campo y fíjese en la manera en que, a pesar de que todas cumplen con las convenciones actuales, algunas son mucho más fáciles de leer que otras. Esas son las que debería usted emular.

### **¿Publicar o no publicar antes de la presentación?**

Durante sus estudios de doctorado, ¿deberían los estudiantes publicar trabajos académicos? Esta es una pregunta importante a la vez que recurrente. La tarea

de un estudiante de doctorado es llevar a cabo investigación sobre un tema concreto. Esto implica la lectura de antecedentes y la recolección de datos, cotejar y analizar resultados y llegar a una conclusión. Durante el curso de la investigación usted está escribiendo un relato de su trabajo. Nuestra opinión es que hasta que usted no se siente de verdad y se ponga a intentar escribir un trabajo, no piensa usted de forma lógica. Escribir le ayuda a comprender su propio tema y le anima a estar al corriente de la última literatura aparecida. Obtener un doctorado no es únicamente obtener resultados. También es desarrollar procesos imprescindibles para solucionar y explicar problemas y luego, presentar los resultados de una manera coherente.

Así que la escritura es una necesidad, pero la publicación de un trabajo en una revista académica antes de terminar su doctorado, tiene ventajas y desventajas. A pesar de que en algunas universidades se recomienda publicar algún artículo antes de presentar la tesis, en general no existe ninguna regla que diga que es necesario haber publicado algo para obtener el título de doctorado. Los argumentos para la publicación incluyen empezar a aprender el funcionamiento de las revistas académicas, recibir feed-back del trabajo y poner su nombre en su trabajo y en la esfera pública, en la oportunidad más temprana posible y empezar a ser reconocido como un académico.

El argumento en contra es, primordialmente, que se trata de una mala utilización del tiempo de que dispone para su tesis. Una preocupación importante es que puede utilizarse para distraer tiempo que de lo contrario se invertiría en redactar su tesis. Como la tesis es un documento amedrentador, algunos estudiantes de doctorado experimentan síntomas de pánico con sólo pensar en intentar escribirla. Estos síntomas de pánico rivalizan con sentimientos de culpa cuando el estudiante no está escribiendo. Una manera de rechazar ambas emociones es escribir, pero no escribir la tesis. Por lo tanto, la actividad legítima de redactar un trabajo para su publicación se utiliza para evadir el deber inevitable de enfrentarse a la escritura real de la tesis.

Si la redacción del trabajo se enfoca de forma profesional, si no se invierte demasiado tiempo en ello, si se envía para que la evalúen y luego devuelve la atención a la redacción de la tesis, será un tiempo bien invertido. Pero si la redacción del trabajo continúa de forma indefinida, si nunca es lo bastante bueno para ser enviado a una revista, si siempre necesita un poco más de trabajo, tiempo y atención, sólo conseguirá alejarle aún más de su tesis y del trabajo que es preciso que haga. Por estos motivos, debe usted ponerse de acuerdo con sus directores en cuanto a cualquier trabajo enfocado a la publicación y todo el proceso debe ser vigilado estrechamente. Ellos deberían aconsejarle en cuanto a la

forma de publicación y ponerle en contacto con editores, siempre que lo consideren apropiado.

Sin embargo, en última instancia, le toca a usted tomar la decisión sobre si va a escribir cualquier trabajo durante su época de estudiante de doctorado. Si cree que ese periodo es para mejorar su formación, luego para aprender a redactar trabajos, así como aprender a enseñar y a investigar, es un componente importante. Siempre que sepa usted lo que quiere sacar de ello y lo que quiere hacer al final, puede usted elegir sus propios objetivos concretos. Los criterios para obtener un doctorado son los mismos para todo el mundo (presentar y defender un trabajo original). Si cumple usted estos criterios, tiene libertad para desarrollar las habilidades que quiera desarrollar.

### **Resumen de acciones**

1. Asegúrese de que los cuatro elementos de la forma del doctorado (teoría de fondo, teoría del problema, teoría de datos y contribución) están cubiertos, de forma adecuada, en su tesis.
2. No haga su tesis (o sea, el informe) más larga de lo que sea necesario para sostenerla (su argumento).
3. Recuerde que sólo necesita, de hecho, dar un paso muy pequeño con respecto a la parte «original» de su trabajo.
4. Discuta con su director las muchas maneras diferentes en que se puede presumir que una tesis es «original» y llegue a algún acuerdo respecto a la manera en que interpretará esta exigencia.
5. Redacte su tesis en un estilo legible, utilizando términos técnicos cuando sea apropiado pero evitando el lenguaje excesivamente complicado.
6. Desde el principio utilice las convenciones de notas al pie y de referencias de su disciplina.
7. Aproveche todas las oportunidades para redactar informes, borradores de trabajos, críticas del trabajo de otros, etc., durante el curso de su investigación. No piense que todo el redactado puede hacerse al final. Si evita escribir no desarrollará las habilidades necesarias para redactar su tesis de manera eficiente.
8. Redacte su tesis final en el orden que le sea más fácil. No tiene por qué escribirla en el orden en que se leerá. El capítulo de metodología acostumbra a ser un buen lugar para empezar.



# Capítulo 7

## El proceso del doctorado

La actividad de obtener un doctorado es, inevitablemente, muy complicada. A menudo los estudiantes se embarcan en su investigación con la ingenua opinión de que, después de haber identificado su tema, seguirán un camino predecible hasta su conclusión. Desgraciadamente esto confunde totalmente. Tal como ya hemos comentado en el Capítulo 1, incluso dentro del marco del método científico existirá la necesidad de adivinar, rehacer, volver atrás, corregir y por encima de todo, encontrar inspiración si es que quiere conseguirse el doctorado. La incertidumbre es inherente al proceso doctoral y un grado de tolerancia a la ambigüedad es un requisito previo a un trabajo de investigación que tenga éxito.

En este capítulo vamos a tener en cuenta dos aspectos de la manera de trabajar para conseguir su doctorado. Primero comentaremos la naturaleza psicológica de la experiencia, enfatizando el hecho de que tiene un componente emocional significativo además del intelectual ya reconocido. En segundo lugar, se analizarán los problemas prácticos involucrados en gestionar el trabajo en el tiempo disponible, incluyendo el papel vital de fijar objetivos y establecer plazos límite.

### **Aspectos psicológicos**

#### *Entusiasmo*

Los doctorandos empiezan el periodo de su investigación llenos de entusiasmo. Esto cambia durante el tiempo que tardan en completar el viaje. La razón prin-

cial de que disminuya el entusiasmo inicial es la cantidad de tiempo que deben pasar trabajando en un *único* problema. En este capítulo citamos entrevistas a estudiantes a lo largo de los tres años de su investigación para el doctorado, a fin de captar el modo en que se sentían durante las diferentes fases.

Freddy, que estudiaba química industrial en una universidad tecnológica, dijo que durante los años de su investigación se había vuelto más distante:

Al principio, tenía que concentrarme mucho en lo que estaba haciendo y eso ocupaba completamente mi mente. En cierto modo me fui volviendo menos entusiasta, al principio estaba entusiasmado con el trabajo y éste iba a ser muy importante, pero al final otras cosas me dieron mucha más satisfacción.

En general, el precoz entusiasmo de los estudiantes se revelaba bajo la forma de unas estimaciones exageradamente ambiciosas de lo que podrían conseguir durante el primer año. A medida que pasaba el tiempo y las fechas límite se iban acercando notaban el estrés de las restricciones de tiempo y la monotonía de concentrarse en un problema concreto durante un periodo largo.

Al principio Adam (arquitectura) se sentía muy excitado por la dirección hacia la que le llevaba su trabajo, pero «tengo más entusiasmo que organización y confío en que mi director me ayudará a decidir qué hacer a continuación». Más tarde descubrió que escribir le ayudaba a organizar sus pensamientos, pero eso significaba que no podía explorar todos los caminos que habían empezado a abrirse ante él.

### *Aislamiento*

Los doctorandos descubren qué es lo que no han de hacer por su doctorado, después de haber pasado algún tiempo luchando con su propio tema. Por lo general, han experimentado desilusiones con respecto a la cantidad de trabajo que han realizado durante este periodo y acostumbran a pensar que deberían estar mucho más adelantados de lo que están en realidad. Algunos ejemplos de estudiantes ilustran este punto.

Greg (historia) dijo:

Después de un año no me parece que haya llegado muy lejos. Pienso

que podía haber hecho más. Me siento frustrado al no haber progresado tanto como esperaba pero no sé cómo podía haber conseguido más.

Adam (arquitectura) dijo:

Es difícil saber lo bien que lo estoy haciendo cuando trabajo correctamente pero progreso muy lentamente, de verdad.

Carlos (astronomía) se refería al contacto con otras personas durante el transcurso de su trabajo. Carlos estaba insatisfecho con la cantidad y calidad de sus interacciones con su director. También pensaba que tenía muy poco en común con el resto de su departamento y no hablaba con nadie de su trabajo. Esto dio como resultado un periodo de aislamiento, a pesar de que compartía un despacho con otros posgraduados e iba cada día a la universidad. La falta de estímulo intelectual y de intercambio de ideas con sus colegas o director le condujo al final, a una falta de interés en su tema, que pensaba que no era de importancia o interés para nadie más. Nuevamente, su trabajo se fue ralentizando hasta casi detenerse.

En el Capítulo 2 mencionamos que Diana (bioquímica) se quejaba de estar trabajando sola en un laboratorio lleno de gente que también trabajaba sola. Bradley (Inglés) proporcionó un punto de vista alternativo con «Estoy completamente solo pero no me siento aislado». A pesar de que es posible que usted piense que Diana y Carlos están menos aislados que Bradley, para ellos la experiencia es de total aislamiento mientras que la percepción de Bradley de estar pasando tanto tiempo solo, no es tan extrema como la de ellos o la de Adam. Unos cuantos meses más tarde Bradley había cambiado de opinión y decía: «A los doctorandos se les trata de una manera escandalosa. No se nos trata en absoluto como miembros de la comunidad académica. Los placeres del aislamiento se están quedando en nada». Podemos ver que la percepción subjetiva de los estudiantes de doctorado es un componente de la experiencia tan importante como la situación objetiva.

El aislamiento intelectual es un componente necesario y deseable para que una investigación tenga éxito. Pero tal como Delamont *et al.* (2004) afirman, no hay necesidad de que vaya acompañado de una soledad social o emocional.

Sin tener en cuenta la disciplina, tema o universidad, los doctorados entrevistados sufrían los efectos de las circunstancias sociales en las que estaban trabajando en lugar de las del propio trabajo.

### *Interés creciente en el trabajo*

Cuando los estudiantes desarrollan confianza en sí mismos y gradualmente se vuelven independientes de sus directores, también se involucran más con su trabajo a causa de su propio interés intrínseco. Cuando haya aprendido a interpretar los resultados de sus propios esfuerzos, descubrirá que es capaz de enfrentarse a los problemas a medida que vayan surgiendo, en lugar de acudir inmediatamente a su director en busca de consejo. Cuando suceda de este modo, descubrirá que se va dejando absorber cada vez más por el trabajo que está haciendo y que el problema que está investigando exige cada vez más tiempo y atención de su parte.

De hecho, Bradley (literatura inglesa) explicó que necesitaba sentir que había terminado un programa de trabajo en los tres años y que ese era el impulso interior que le había mantenido en marcha. Al principio él se «había dejado atraer por la investigación porque no se le había ocurrido otra cosa que hacer». Cuando llegó al tercer año dijo que su «inclinación natural» a hacer cualquier otra cosa que no fuera trabajar mucho en su investigación y completar la tesis le estaba presionando mucho menos. La tesis se había convertido en una de las cosas más importantes de su vida, pero desde luego ese no había sido el caso en un principio. Describió que al principio de su periodo de matrícula de tres años había existido «un montón de rebeldía interna y de irritación», así como insatisfacción con el departamento y la supervisión. Gradualmente, a pesar de que seguía sin admirar la manera en que se hacían las cosas, estas irritaciones externas se fueron haciendo menos importantes a medida que él se dejaba absorber cada vez más por su trabajo. Comentó la relación entre una falta de dirección desde fuera y el desarrollo de su propia autonomía personal.

### *Transferencia de la dependencia del director al trabajo*

Cuando los estudiantes se involucran más en su trabajo, se produce una disminución de la necesidad de tener la aprobación del exterior.

Por ejemplo, Adam (arquitectura) dijo hacia el final de su periodo de investigación: «Al principio quería un feedback inmediato y tenía miedo de pedirlo. Cuando lo conseguí además de la confianza, dejé de trabajar tanto y me sentí seguro». Aquí está hablando de la manera en que su propia y creciente independencia en su trabajo, está relacionada con una disminución de la dependencia de la productividad. Es a partir de la producción del estudiante que el director



es capaz de evaluar el progreso en los términos explícitos necesarios para proporcionar feedback. Este comentario de Adam indica un crecimiento simultáneo de la independencia de la aprobación externa, aparejado con la confianza en la información que estaba recibiendo cuando trabajaba en su tema. Cuanto más le parecía que podía fiarse de su propio juicio de la calidad de su trabajo y cuanto más tiempo podía pasar desarrollando su pensamiento, menos necesitaba recurrir a los comentarios, críticas o interpretaciones de su director.

Cuando Adam se convirtió en su propio director, evaluando sus esfuerzos sin necesitar que un tercero hiciera de mediador entre él y su trabajo, fue sintiendo menos presión para producir algo tangible que mostrarle al Profesor Andrews. Esto significó que, a pesar de que podía parecer que estaba haciendo menos, de hecho él estaba trabajando continuamente sin obligarse a terminar una parte del trabajo antes de que estuviera preparado para ello y sólo para que se viera que estaba produciendo.

Podría comparársele a Ewan (química nuclear) que no siguió desarrollando la confianza en su propio trabajo que era necesaria si es que iba a ser capaz de fiarse del feedback que le proporcionaban sus propios logros, o la falta de ellos. Cerca del final del doctorado Ewan dijo:

No creo que mi primera relación con mi director fuera buena y que él me hubiera dado información útil. Al principio tuve que hacer todo el trabajo sin ningún ejemplo o indicación, pero luego eso cambió. Si empiezas a disfrutar la relación con tu director es obvio que existirá un feedback positivo. Algunos directores optarían por la vía de que el estudiante lleve a cabo toda la investigación por sí solo; haría que usted enfocara el problema de forma diferente y cuando uno tiene que arreglárselas solo ésta es una formación mejor para el trabajo que viene luego.

El Dr. Eustace había empezado a dirigir a Ewan, citándole artículos que éste debería leer pero dejándole que desarrollara su propio pensamiento sobre el tema. Más adelante se dio cuenta de que Ewan necesitaba más dirección que la guía que le había estado dando y siguió aumentando la cercanía de su dirección justo hasta el final. A fin de descargarse de parte del esfuerzo también presentó, como segundo director, a un investigador ya doctorado que estaba trabajando en el mismo laboratorio.

Ewan se había sentido feliz al depender de sus directores pero al final, comentó el modo en que el que le trataran como a un niño había afectado su trabajo. Él vinculaba su considerable dependencia con sus directores con su falta de sa-

tisfacción e involucración intrínseca con el trabajo. Estaba convencido de la importancia del control externo al tiempo que era consciente de que su propia formación puede que no hubiera sido la más eficiente para una posterior autonomía en su investigación. Estos dos ejemplos describen unas relaciones completamente diferentes entre estudiantes de doctorado y sus directores, además de las percepciones diferentes de lo que ellos consideraban importante para su progreso. Los ejemplos también ilustran la importancia adjudicada a la necesidad de información con respecto a su progreso que los estudiantes esperan recibir de sus directores. Igualmente importante, como muestran los ejemplos es la necesidad de que los estudiantes comprendan y acepten el feedback que está constantemente a su disposición en su propio trabajo.

Al final de sus días como posgraduado, Ewan dijo: «Es importante recibir una buena guía y creo que mi director lo está haciendo así». Pero el Dr. Eustace, el director principal, dijo: «Después de unos esfuerzos sobrehumanos para hacerle comprender, obtuvo unos resultados experimentales tan buenos como los de cualquiera». De hecho, su director siguió viendo a Ewan cada semana hasta el final. Editó, corrigió y escribió de nuevo, grandes secciones de la tesis de Ewan y el estudiante nunca consiguió deshacerse completamente de su dependencia y pasar a fiarse de la información que le proporcionaban sus propios esfuerzos.

### *Aburrimiento*

Hacia la mitad del periodo de investigación, los doctorandos tienen tendencia a hartarse, confundirse y sentirse completamente empantanados. El síndrome de «no llegar a ninguna parte» ha sido destacado por muchas personas creativas. Incluyendo las que lo comentan como parte de su propia experiencia de investigar. Los directores también lo comentaron durante las entrevistas. El profesor Fordike (química industrial) dijo de Freddy: «Durante los próximos seis meses conseguirá salir del terreno pantanoso y los resultados deberían empezar a brotar».

Sin embargo, el mismo Freddy dijo: «Ahora ésta es la parte aburrida, esencial para la tesis y tengo que limitarme a perseverar. He de limitarme a producir resultados en masa, sin pensamiento ni reto alguno».

Bradley dijo filosóficamente: «Ya veo. Antes de amanecer la noche siempre es más oscura. Ahora sólo estamos la tesis y yo».

Adam dijo: «Ahora que sé que lo que estoy haciendo es lo bastante bueno para un doctorado, he perdido interés. No hay desafío alguno».

Greg (historia antigua) dijo: «Ahora mismo estoy realmente harto, lo único que sigue en marcha es hacer las cosas mecánicas».

La monotonía y lo repetitivo de concentrarse en la misma cosa durante un largo periodo de tiempo son completamente corrientes. Ambas cosas parecen ser una parte integral de aprender a ser sistemático en la investigación y disciplinarse a uno mismo para continuar, a pesar del hecho de que al final, todo parece volverse predecible si el trabajo marcha como debería.

### *Frustración*

A medida que progresa la investigación, se generan constantemente ideas nuevas respecto a cómo hacer el seguimiento de los resultados del trabajo que ya ha hecho. Es muy tentador seguir algunas de estas nuevas vías, pero si quiere terminar a tiempo el programa de investigación acordado, es importante que se concentre en el problema que tiene entre manos y que no se desvíe. Esto se vuelve cada vez más frustrante a medida que el problema original se hace cada vez más familiar. No ser capaz de seguir los resultados, las ideas y las teorías es una fuente constante de insatisfacción y de frustración para la mayoría de estudiantes de doctorado, durante la fase de elaboración de su tesis.

Así que tenga mucho cuidado no sea que estos sentimientos y reacciones corrientes en contra de lo que podría haberse convertido en un trabajo mecánico y repetitivo, no le impidan continuar. Sólo si comprende la necesidad de precisión y tiene la capacidad de aplicarse de una manera disciplinada llegará al final al punto en que tendrá el derecho de seguir unas pistas interesantes y explorar una serie de ideas que surgen del trabajo que tiene entre manos. Le sugerimos que, por el momento, lo mejor sería que lo hiciera después de doctorarse.

En su novela autobiográfica *The Search* (1958), C.P. Snow hace un relato excelente de la manera en que se las arregló con la clase de frustraciones que son el resultado de un programa sistemático de investigación. Explica que se pasó años de su vida haciendo un trabajo para «no morir de hambre» hasta que logró el suficiente impacto en la comunidad científica y eso le permitió dedicarse a cierta investigación fascinante pero en apariencia irrelevante:

Yo no podía esperar que las autoridades me tomaran como un científico prometedor sin tener pruebas de ello. Tenía que dar pruebas... Para empezar, yo iba a trabajar en un problema seguro. No era excitante pero tenía la certeza de que me daría algunos resultados... Con el futuro tem-

poralmente asegurado, me dediqué con todas mis fuerzas una vez más, al problema que me había atraído durante tanto tiempo. Había hecho lo suficiente para conseguir un lugar y una reputación y podía permitirme jugar apostando por lo que podría ser una persecución inútil... Había conseguido una buena experiencia y técnica en la investigación.

(Snow, 1958; 55, 90-1)

No podemos hacer nada mejor que ofrecer estas palabras de un científico muy conocido como consejo sobre la forma de enfocar la investigación. No permita que su frustración le deje desviarse. Recuerde que en cuanto tenga su doctorado, estará en una mejor posición para experimentar con sus ideas.

### *Un trabajo que hay que terminar*

En el Capítulo 3, describimos las diferentes maneras en que los estudiantes de doctorado hablan de su doctorado, a medida que van llegando al final. Parece que para la moral de la mayoría de doctorandos, es importante pensar en términos de un objetivo —«¡tengo que conseguirlo!»— o de una tarea sin terminar que necesita ser acabada —«¡Debo terminarlo!»—. Recordará que, para cuando estaban llegando al final de su periodo como estudiantes de doctorado, los doctorandos a los que se estaba entrevistando se daban cuenta de lo que se necesitaba para terminar lo que habían empezado era determinación y aplicación, en lugar de brillantez.

En el Capítulo 2 ya comentamos la manera en que esta idea de «brillantez» inhibe el desarrollo de los nuevos doctorandos. Como creen que la gente con un doctorado es tremendamente inteligente, admiran a los que los tienen y especialmente a los de su propio campo cuyo trabajo han leído. De igual modo, no se ven a sí mismos tan tremendamente inteligentes y por ello están seguros de que ni ahora, ni nunca, merecerán el título ambicionado. Una vez que están firmemente embarcados en su carrera de investigación, van comprendiendo de forma gradual que lo que se les exige no son capacidades sobresalientes que no sean, por supuesto, las que tienen que ver con la persistencia y la superación de los sentimientos de aburrimiento y frustración.

Esta realización es un paso hacia un cambio de percepción del doctorado. Es necesario llegar a la eventual descripción del trabajo de investigación precisamente como eso: trabajo. Si no ha conseguido hacer este cambio en el modo de pensar en su investigación para cuando haya llegado al tercer año, pase algún tiempo analizando exactamente lo que confía, de manera realista, alcanzar en su

investigación. Si *ha llegado* al punto de darse cuenta de que su trabajo, igual que cualquier otro trabajo, necesita ser planificado, desarrollado y *terminado* en un periodo dado de tiempo, habrá entrado en la fase crucial final motivadora del proceso. Hay un trabajo que debe ser terminado: ha llegado el momento en que debe fijar una fecha para su finalización. Al igual que con otros trabajos, al final le recompensarán.

Ahora, ya será más habilidoso en las técnicas y actitudes mentales que exige este trabajo. También habrá llegado a acostumbrarse a la ansiedad que experimentan todos los estudiantes de doctorado. El aspecto psicológico más generalizado de todos los que comporta hacer un doctorado es la ansiedad que le acompaña en todas las fases. Al principio es muy alto y un ejemplo son los conceptos como «¿Soy lo bastante inteligente?» «¿Se darán cuenta *ellos* del fraude que soy?» y cosas por el estilo. A medida que vaya progresando, pasará por periodos de mayor o menor ansiedad pero nunca estará completamente libre de ella. Llega en ráfagas y una de las razones para que sienta que le han quitado de encima un gran peso en cuanto haya terminado con éxito su doctorado, es que la ansiedad que ha sido su compañera constante durante tanto tiempo, ya ha desaparecido.

A medida que va cambiando su percepción de la situación del doctorando, descubrirá que su comportamiento se ajustará a ello. Habrá descubierto que a usted *no* le destruyen las críticas y que ha desarrollado una nueva confianza en sí mismo, lo que le hará hacer un buen papel en la defensa de la tesis. El trabajo que empezó hace tanto tiempo está a punto de terminar; el final ya está a la vista.

Ahora está progresando de forma activa hacia ese objetivo y de una manera rutinaria y normal. Hay cosas que debe discutir con sus directores; escritos que debe terminar; decisiones que tomar respecto a qué publicaciones pueden excluirse y a cuales debe acudir; la comprobación final de los cálculos estadísticos o resultados experimentales; hay que dar un último vistazo a los datos que todavía no se han incorporado a la historia que contará y algunos conceptos teóricos sobre los que reflexionar. Todos estos cabos sueltos necesitan ser atados a fin de que el trabajo esté preparado para la inspección. El objetivo es que su doctorado sea un producto de alta calidad.

### *Euforia*

Después de finalizar la tesis hay un periodo de ansiedad y expectación que tiene que pasar esperando que llegue el día de la defensa de la tesis. Existe entonces,

cuando ya no está enfrentándose constantemente con su tesis, la sensación de un vacío en su vida, de que le han quitado una carga de los hombros. Sin embargo, estos sentimientos están mitigados por el conocimiento de que no todo ha pasado todavía.

Una vez defendida la tesis y obtenido el título de doctor le invaden los sentimientos de alegría, exaltación y logro. Gana enormemente en confianza, la clase de confianza que le permite hacer preguntas en una sala abarrotada de gente con el convencimiento de que si necesita que el orador le aclare algo, eso mismo le sucede a muchas más personas. Ya no cree que es el único idiota que es demasiado estúpido para comprender lo que se está diciendo. Ya no se contiene y deja de hacer un comentario en una reunión porque puede que no sea apropiado, sólo para oír que alguien dice lo mismo que se estaba usted preguntando hace ya 10 minutos. El deleite puede ir desvaneciéndose gradualmente; el vacío será llenado inevitablemente con otro trabajo —puede que un libro— pero la confianza está ahí para siempre. Ahora los años que se ha pasado usted trabajando parecen valer la pena para llegar al sentimiento de euforia que invade todo su ser una vez que ha tenido éxito en lo que se propuso hacer. Esto es verdaderamente un ejemplo de gratificación retrasada, pero cualquiera que haya pasado por ello le dirá lo gratificante que es llegar al otro lado.

### *Que otros «lleguen primero»*

Una ansiedad recurrente que sienten muchos estudiantes de doctorado es que otra persona publique algo sobre el mismo tema, incluso adoptando el mismo enfoque y obteniendo los mismos resultados, o unos similares. Descubrir que otro investigador «ha llegado primero» sería de lo más desalentador. Esta otra persona puede que viva a muchos kilómetros de distancia e incluso que trabaje en otro idioma.

No es ningún accidente que los investigadores, desconocidos entre sí y sin saberlo, hagan descubrimientos similares al mismo tiempo. Kuhn (1970) al que citamos en el Capítulo 4, tiene una explicación muy bonita para este fenómeno. Él describe el modo en que la evolución científica prepara a la sociedad para el paso siguiente, el ultimísimo descubrimiento. Esta fase no puede alcanzarse hasta que su base científica ha sido colocada, pero una vez que todo está en su lugar, los investigadores de todo el mundo tienen la oportunidad de hacer el avance. Por lo tanto periódicamente hay premios Nobel —compartidos— concedidos a investigadores de países diferentes, que nunca se han encontrado pero

que han hecho el mismo descubrimiento o invento importante, exactamente en el mismo momento.

Una vez que ha aparecido la investigación relevante publicada, muchos estudiantes creen que su propio trabajo se ha convertido en inútil. Incluso los directores parecen no estar seguros de la posición del trabajo de sus estudiantes cuando sucede eso. No tiene por que preocuparse. No ha desperdiciado su tiempo.

Si su propio trabajo es similar al publicado pero los resultados son diferentes, usted (o su director) puede opinar que es una buena idea establecer contacto con el autor e iniciar una discusión que puede ayudar a desarrollar y mejorar la investigación de ambos. Si su propio trabajo es similar al publicado y los resultados son consistentes con los descubiertos por el autor, tiene una oportunidad de apoyar esos descubrimientos y añadir credibilidad al nuevo trabajo. Es posible que quiera hacerlo por medio de una publicación propia. Tanto si sus descubrimientos apoyan o rebaten el trabajo publicado, su propio trabajo sigue siendo útil para lo que suceda luego en ese campo concreto de investigación.

Lo peor que puede suceder no es que otra persona publique sobre su tema, sino que otra persona publique sobre su tema y usted no se entere de ello. Lo que es importante para usted como doctorando es que muestre estar enterado de los avances en su campo y siga estando al corriente de los últimos descubrimientos.

## **Aspectos prácticos**

### *La gestión del tiempo*

Los aspectos psicológicos del proceso del doctorado que acabamos de comentar se desarrollan de forma continua, a menudo en ciclos recurrentes a lo largo de todo el periodo del proyecto de investigación. Ahora debemos tener en cuenta las tareas prácticas y conceptuales que han de llevarse a cabo para obtener un doctorado. Como resulta que éstas deben llevarse a cabo dentro de un periodo limitado, la gestión del tiempo y la programación horaria se convierten en cruciales para el éxito.

Probablemente dispondrá de tres años a tiempo completo después de los cursos teóricos en los que diseñar, llevar a cabo y terminar su doctorado, o una cantidad equivalente a tiempo parcial, repartida a lo largo de cinco o seis años. Por supuesto, tendrá alguna idea de lo que está haciendo durante esos años pero ¿cuánto ha pensado en cómo y cuándo llevará a cabo unas actividades específicas?

Estas actividades operan a dos niveles: primero, el nivel general en el que las tareas exigidas para terminar un doctorado deben ser programadas de forma realista, si es que van a realizarse en el tiempo disponible y segundo, el nivel detallado de plazos límite para tareas concretas y su realización. Además, las actividades deben verse tanto como parte de la tarea de investigación como parte de la estructura esencial en la que entra la programación temporal del doctorado.

Al principio, tendrá un plan general como el descrito por Ewan al inicio de su investigación en la química nuclear: «Espero que al final encontraré la *forma* de las moléculas en una solución». Fue incapaz de ser más específico que eso, pero descubrió rápidamente que antes de que pudiera seguir adelante tenía que dar varios pasos preliminares. Primero tenía que calibrar el viscosímetro que utilizaría. A fin de hacerlo tenía que leer en la literatura sobre viscosidad cómo se había llevado a cabo previamente esa calibración. En cuanto empezó a leer, se dio cuenta de que existía cierta confusión en la literatura que tenía que ser solucionada. Para ello debía comprobar los cálculos aparecidos en las revistas, lo que implicaba obtener la ayuda de un matemático. Por lo tanto, su plan general podía describirse de una manera más exacta como: «para encontrar la forma de la molécula en una solución haciendo mediciones con un viscosímetro, calibrado de acuerdo con ecuaciones verificadas». Este plan más minuciosamente definido fue gradualmente formulado cuando Ewan pensó en lo que tenía que hacer y empezó el trabajo.

Esta situación no es inusual. Los nuevos estudiantes de doctorado entran en el sistema con un plan general más bien vago que les llevará a su objetivo a largo plazo de un doctorado al cabo de tres o cuatro años. Es posible que sus objetivos a corto plazo estén definidos de manera más clara: empezar a trabajar en el problema, comentar con sus directores lo que quieren hacer y obtener acceso a los equipos o muestras. Sin embargo, más allá de eso, los objetivos son realmente muy borrosos. El motivo es que hay una tendencia a adoptar un enfoque no estructurado, sin tener en cuenta las restricciones de tiempo y las tareas que hay que realizar y terminar mientras tanto.

Al principio, tres años (o seis años a tiempo parcial que es el equivalente) parecerá un tiempo extraordinariamente largo para terminar una sola investigación. Tenga mucho cuidado con esta ilusión. Si cree en ella y se comporta de acuerdo con ella, más adelante se encontrará que tiene graves problemas. Una doctoranda en bioquímica se enteró de ello a las malas. Al final de su segundo año de investigación sobre drogas contra el cáncer, Diana dijo:

Me doy cuenta de que sólo me queda un año y que dos ya han transcurrido. Tres años no parecen ser suficientes en absoluto a pesar de que al



principio parecían mucho tiempo. Ahora estoy intentando terminar grupos de experimentos y decir «esa es la respuesta» en lugar de explorarlo más a fondo, que es lo que yo solía hacer.

La importancia de no perder de vista las restricciones de tiempo en cada parte de su proyecto es clara.

Es útil considerar el proceso total como una serie de tareas que conducen a la reducción progresiva de la incertidumbre. Tal como vimos en el Capítulo 6, hay una forma en un doctorado que estructura la cantidad general de trabajo que hay que realizar. Esta forma genera una serie de fases por las que hay que pasar. Estas fases, a su vez, señalarán una serie de tareas que tendrá que hacer. Pasar de «forma» a «fases» y a «tareas» al planificar lo que hay que hacer se hace cada vez más concreto para el proyecto individual de investigación y es una parte importante de su interacción con su director (vea los Capítulos 8 y 11). En principio, cuando lleve a cabo cada una de las tareas que comprenden las fases, debería reducir la incertidumbre involucrada en su tesis.

### *La duración del proceso*

En las páginas siguientes se sugiere un modelo para la forma de la tesis y las fases del proceso. La forma, tal como hemos visto en el Capítulo 6, es constante. Las fases son bastante estándar pero habrá alguna variación, según su disciplina.

El dibujo es, tal como se tenía la intención que fuera, completamente tosco ya que utiliza bloques de tiempo de «trimestres» (o sea cuatro meses de trabajo a tiempo completo, o seis meses de trabajo a tiempo parcial) y destaca únicamente seis fases del proceso de doctorado. Sin embargo, sí que ilustra la clase de programa que necesitará desarrollar de acuerdo con su director. Necesita este marco de trabajo a fin de ser continuamente consciente de la manera en que su trabajo actual encaja en el tiempo general adjudicado. De lo contrario, se encontrará que al igual que Diana, se despertará una mañana y descubrirá que la mitad de su tiempo ha volado y que «en realidad» ni siquiera ha empezado.

El objetivo del ejercicio es reducir las áreas de incertidumbre a medida que vamos de izquierda a derecha a lo largo de la escala temporal que aparece en la figura. A nivel general, se adjudican bloques de tiempo a la teoría de fondo, a la teoría del problema, a la teoría de datos y a los elementos de contribución de la tesis. Más concretamente, se identifican seis fases del proceso, a las cuatro pri-

meras se les adjudica un «trimestre» a cada una, a la quinta dos «trimestres» y a la última fase (la redacción) tres «trimestres». Según nuestra experiencia es un programa horario rápido pero que no es irreal; algunas personas lo han conseguido y muchas se han quedado atrás. Una adaptación apropiada para usted de este dibujo debería servirle periódicamente para localizar su trabajo actual en el proceso general y, le permitirá hacer planes realistas que le motiven a continuar hasta que haya terminado el trabajo.

Por supuesto, no es realista esperar que usted deseara pasar por estas fases de una manera lineal directa. Puede que se quede atrás, puede que tenga que revisar fases anteriores, puede que tenga que eliminar completamente el trabajo que ha hecho antes y tenga que reemplazarlo. A pesar de que el peso principal de la redacción llegará hacia el final, debería escribir regularmente durante todo el periodo de la investigación, porque es una parte integral de la misma. Así que puede ser que descubra que tiene que trabajar en más de un lugar en la figura al mismo tiempo.

### *Las fases del proceso*

La mayoría de las fases de la figura serán relevantes para su trabajo en cierto modo, a pesar de que el desarrollo detallado puede variar. Algunos comentarios:

- *Campo de interés.* Algunos departamentos pueden exigir que los estudiantes potenciales presenten una propuesta preliminar de investigación, a fin de tomar la decisión de si aceptarlo o no. Si se encuentra en esta posición y necesita ayuda, pregúnteselo al tutor de investigación del departamento. Su propuesta sólo puede indicar el campo general de interés que tiene intención de investigar. Es importante que el campo le interese verdaderamente, ya que va a pasarse gran cantidad de tiempo trabajando en él durante los próximos años. Debería tener alguna atracción intrínseca para ayudarle en su motivación, ya que necesitará toda la ayuda que pueda conseguir.

Es posible que no se encuentre en una posición que le permita hacer elecciones respecto a su campo. Puede ser así a causa, por ejemplo, de la disponibilidad de aparatos, lugares de investigación, o fondos. En ese caso tendrá que trabajar para avivar su interés en el área que tenga a su disposición.

Durante este periodo y a través de su propia elección o del reconocimiento de una necesidad, tiene que desarrollar un compromiso con su campo de trabajo que sea capaz de conducirlo hasta el final.

- *Temas posibles.* Esta fase se ocupa de conseguir ideas que valgan la pena y que sea posible investigar en el tiempo de que se dispone. El hecho de que no sea hasta la fase siguiente que haya que hacer una elección del tema real de la tesis no significa que pueda usted pasar flotando por esta fase, sin tener temas concretos sino únicamente ideas generales ¡Precisamente todo lo contrario! Debería estar trabajando con detalle en dos o tres temas, que le permitieran hacer una elección profesional realista en la fase siguiente.

Debería pensar en dos o tres propuestas de investigación, cada una de digamos, cuatro páginas de extensión. Éstas deberían componer las bases de discusiones con sus directores en las que pondría a prueba lo viables que son en términos de investigación y lo realistas en términos temporales. La capacidad de detectar oportunidades que valgan la pena y moldearlas en temas que se puedan investigar es la habilidad profesional clave de todo el proceso de aprendizaje doctoral, así que la práctica es vital en esta fase.

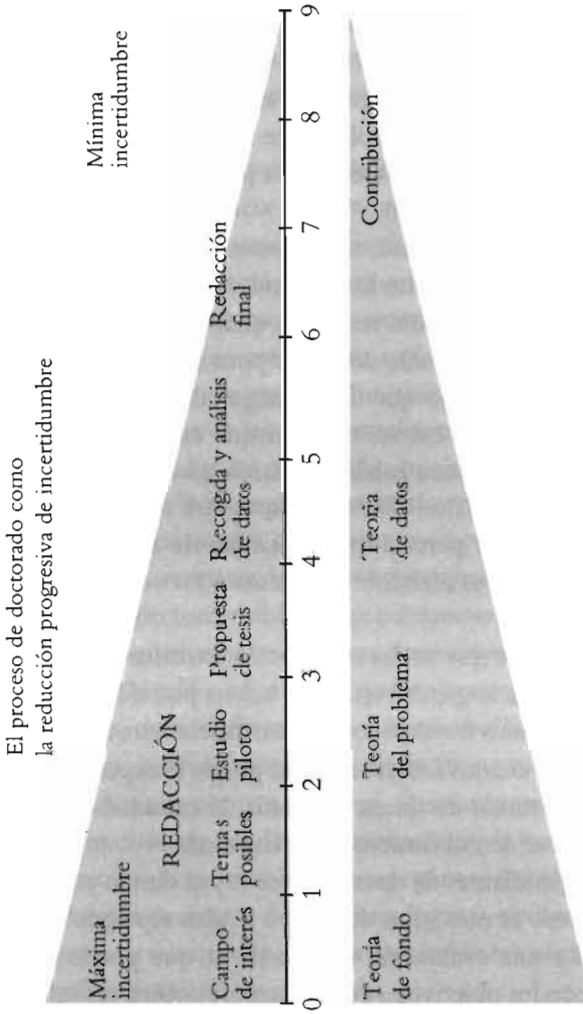
- *Estudio piloto.* La naturaleza exacta de esta fase variará considerablemente según las disciplinas. Puede involucrar aparatos de prueba, métodos de reunión de datos, marcos de muestras, disponibilidad de materiales, etc. En esencia, lo que estamos preguntando aquí es ¿funcionará?
- *Hacer una propuesta de tesis (incluyendo el diseño de la investigación).* En esta fase, va a trabajar con mucho más detalle para establecer que su investigación (a) tratará el problema de manera convincente y (b) es probable que haga una contribución. Por lo tanto necesitará examinar la teoría focal actual con mucho detalle y revisar la teoría de fondo para estimar la probabilidad de contribución.

Un punto clave que hay que tener en mente es que un diseño ideal implicará «simetría de los resultados potenciales». Lo que esto significa es que una tesis no se sostenga o fracase por culpa de un *resultado concreto*, sino que sea capaz de hacer una contribución, sea cual sea el resultado. Así pues un alto valor medio o correlación apoyará un argumento, mientras que un valor bajo o falta de correlación será igualmente interesante porque encaja con otra línea de enfoque. Esta simetría no siempre puede obtenerse, pero vale la pena explorarla cuidadosamente para ver si usted *puede* obtenerla. Si se halla presente, es una gran ventaja en el establecimiento, en una fase más tardía, de la contribución del trabajo de investigación.

- *Recogida y análisis de datos.* La recogida y análisis de datos son actividades claramente específicas para cada disciplina y dentro de eso, para cada tema. Sin embargo, una generalización que haríamos es que en esta fase, los buenos investigadores se encuentran muy cerca de sus materiales. Se saben *sus datos en bruto* casi de memoria y ya no digamos unos resultados analíticos que se derivan de ellos. No están relajados en modo alguno, sino que están viviendo, comiendo y durmiendo datos y resultados. Esta implicación es muy importante ya que es la base psicológica que proporciona a los investigadores la facilidad para ver los datos desde ángulos diferentes y en términos de teorías diferentes. Les permite –con frecuencia inconscientemente– «poner a prueba» su material frente a ideas nuevas, innovadoras e inconformistas. Juegan conceptualmente con sus datos, probando de forma intuitiva montones de «y si» y es frecuente que sean capaces de tener un concepto nuevo e interesante, que haga una contribución al tema.
- La redacción final. Por razones que ya se han comentado en el Capítulo 4, la fase de redacción final siempre lleva más tiempo del que se tenía intención de dedicarle. Un periodo de tres trimestres no es generoso, a pesar de que determinados estudiantes lo han hecho en menos tiempo. Cualquier cosa que sea menos de dos trimestres a tiempo completo o un año a tiempo parcial es ilusorio teniendo en cuenta la naturaleza de la tarea, que incluye el componente de «contribución» tal como se describe en el Capítulo 6.

Con razón o sin ella, las regulaciones del doctorado no imposibilitan explícitamente a los estudiantes a obtener la ayuda de un corrector profesional para que trabaje en su tesis. En esto hay un cierto grado de ambigüedad, pero está claro que los estudiantes que sean conscientes de la existencia de redactores profesionales, sepan cómo ponerse en contacto con ellos y puedan permitirse pagarles, tienen una ventaja sobre los que sean más inocentes. Los estudiantes que no hayan oído hablar nunca de esos correctores o redactores, no son conscientes de la legitimidad de utilizar sus servicios y en cualquier caso, no tendrían a su disposición los medios financieros para contratarles y, por lo tanto, están en desventaja.

La responsabilidad de un redactor o corrector profesional es contribuir a la tesis sólo en cuanto a la mejora del estilo de redacción, de la gramática y los errores tipográficos. Pero como a los directores no se les acostumbra a decir que un redactor ha estado trabajando en la tesis del estudiante no hay control alguno sobre la colaboración del redactor.



Un ejemplo de un programa de trabajo basado en el tiempo. El diagrama tiene la intención de ayudar a fijarlo de manera objetiva y no muestra todas las repeticiones en las que puede que hayan tenido que revisarse o sustituirse fases más tempranas. Necesita desarrollarse, de acuerdo con su director, una versión apropiada para usted.

## Volver a definir los objetivos a corto y largo plazo

Si no adopta esta clase de enfoque estructurado en la planificación de su trabajo de doctorado, un resultado será inevitablemente una dependencia mucho mayor del feedback de su director con respecto a su progreso. La evaluación de su propio trabajo también será más difícil.

Si define los objetivos a corto plazo, será menos necesario que dependa de fuentes externas de información como los directores porque la estructura paso a paso será clara. Esta claridad da como resultado una información sobre el progreso que podrá interpretar por sí solo con muy poca dificultad. Primero, sabrá si ha conseguido hacer lo que dijo que haría; luego sabrá si ha conseguido hacerlo en el tiempo previsto. Si —hemos de decir que excepcionalmente— estos aspectos de su trabajo son tal como había previsto, sólo es necesario que su director evalúe la *calidad* del trabajo. Con el tiempo, será usted capaz de realizar esta evaluación por sí mismo; pero la mejor manera de aprender a juzgar sus propios esfuerzos es prestar una atención cuidadosa a los comentarios de su director.

Si, por otro lado, descubre que no ha conseguido terminar el trabajo proyectado en el tiempo que le ha asignado, estará en buena posición para analizar las razones. Podrá estimar cuánto fue debido a circunstancias que no podían haberse previsto ni impedido y cuánto fue debido a su propia inexperiencia, inactividad o incapacidad para estimar de forma adecuada, la cantidad de trabajo. Este último acostumbra a ser el descubrimiento más habitual.

Lo típico es que los estudiantes de doctorado se vayan dando cuenta gradualmente de que el progreso es más lento de lo que habían esperado. Esta realización conduce al final a una evaluación realista de lo que puede conseguirse. Cuando esto sucede con los objetivos a corto plazo, los objetivos relacionados a más largo plazo también pueden ajustarse. Cuando sepa lo que tiene que conseguir hacer en el futuro inmediato, no importará tanto que sus objetivos más distantes sean más bien borrosos. A medida que vaya progresando a través de una serie de objetivos relacionados, o bien los objetivos a largo plazo se irán acercando o si no lo hacen debe volver a pensar en lo que quiere conseguir.

En ocasiones el volver a pensarlo da como resultado que el objetivo general del doctorado cambia al de un Máster y esto acostumbra a ser a la vez desafortunado e innecesario. La decisión está basada en el pánico, a menos, por supuesto, que la selección original fuera incorrecta o que los directores hayan descuidado completamente su propio papel en la empresa. Lo más frecuente es que volver a pensarlo dé como resultado un estrechamiento y nueva definición del problema

de investigación. Cuando se produce este tipo de nueva definición, lo que implica avenirse a razones con las limitaciones de la investigación para un título superior, es una señal muy buena de que ya se ha aprendido una lección importante.

Un ejemplo de esta clase de nueva definición positiva como resultado de decepción con el progreso hacia objetivos a corto plazo procede de Adam. Al principio dijo que su tesis versaría sobre el problema de «cómo transmitir el sistema de normas de construcción de una cultura de un modo que pueda ser utilizado para aceptar el cambio». Sabía exactamente qué libros leer y que sólo muy pocos serían de arquitectura, pero su lectura y toma de notas se hicieron mucho más extensos y le ocupó muchos más meses de los que había previsto, primordialmente porque se interesó muchísimo en un enfoque estructuralista de la antropología social y del desarrollo cognitivo. Su tesis se convirtió al final en una contribución a la rabiosa controversia en el diseño de la educación respecto a si el diseñador es una *tabula rasa* que «crea» según su inspiración, o si existe un punto de partida con un léxico existente de formas conocidas.

La nueva definición fue posible porque Adam se había fijado unos objetivos a corto plazo que consistían en escribir secciones específicas dentro de unos límites temporales establecidos. A medida que no conseguía, repetidamente, alcanzar estos objetivos, decidió fijarse en los objetivos a largo plazo a la luz de lo que había descubierto en el transcurso de sus lecturas, redacción y toma de notas. De este modo su tesis volvió a definirse. Si se hubiera limitado a seguir con su investigación sin clase alguna de monitorización a la luz de las restricciones prefijadas, hubiera sentido inevitablemente un pánico del último minuto. Entonces hubiera tenido que decidir si dedicar mucho más tiempo a terminar su tesis o, alternativamente, a reunir lo que fuera que había conseguido en el tiempo disponible y confiar en que fuera adecuado.

### **La importancia de las fechas límite**

Y puede que se pregunte ¿dónde están los directores en todo esto? Bueno, por supuesto, los directores tienen un papel muy importante que desempeñar en la negociación y establecimiento de los objetivos a corto y largo plazo. Sin embargo, muchos directores aceptan que se pospongan las citas o que haya largos intermedios entre reuniones con sus estudiantes de doctorado, sin dedicar mucho esfuerzo a persuadirles de que necesitan una tutoría. Con frecuencia es debido a que los directores se preocupan por si puede que estén presionando a sus estu-

diantes y ocasionándoles un estrés indebido. En ocasiones es porque le otorgan poca importancia a la tarea de dirección en comparación con sus cargas de profesorado y desarrollando su propia investigación.

Puede ser que los directores no sean realmente conscientes de lo importante que es asegurarse de que se establezcan objetivos y que se cumplan los plazos límite. Los estudiantes necesitan un objetivo más cercano que «una tesis en algún momento futuro», pero no todos los directores se dan cuenta de que incluso a los buenos estudiantes es frecuente que les falte confianza.

Muchos directores tienen dificultades para comprender que a sus estudiantes les resulta difícil crear y trabajar dentro de un horario estructurado. Al director le parece claro, especialmente si el trabajo exige una serie de experimentos o entrevistas, que hay una estructura natural a seguir directamente. Pero es muy frecuente que los estudiantes estén confusos y no sean capaces de decidir lo que van a hacer a continuación. A pesar de las directrices respecto a las reuniones de estudiante y director, estos últimos pueden dudar en tomar la iniciativa para establecer un programa de citas periódicas, cuando creen que parte de lo que caracteriza a los candidatos a doctores que tienen éxito es que sean capaces de organizar y administrar su propio ritmo de trabajo.

Y sin embargo los estudiantes de doctorado tienen directores porque necesitan guía y apoyo. Lo que falta a menudo es comunicación con respecto a expectativas y necesidades, de hecho cualquier cosa relativa al proceso de conseguir un título en investigación. Si ha seguido las sugerencias del Capítulo 2 ya habrá establecido alguna clase de acuerdo verbal con respecto a la relación de trabajo y al modo en que cada uno desempeñará su papel. Un acuerdo de esta clase reducirá la ambigüedad y confusión de ambas partes hacia esta relación y hará que sea más fácil hablar de cómo organizar las reuniones y el establecimiento de fechas límite.

Los plazos límite crean una tensión necesaria entre llevar a cabo un trabajo original e informar de su progreso, ya sea oralmente o por escrito. Muy pocas personas son capaces de trabajar bien sin alguna presión (interna o externa). Saber que una fecha límite se acerca, acostumbra a ser suficiente para que la mayoría de la gente se ponga en marcha y haga lo que se supone que ha de hacer. De hecho, no es inusual en absoluto que la gente deje cosas hasta el último minuto, porque le resulta difícil trabajar bien si no se encuentra bajo presión; una estrategia que no recomendamos. Pero tampoco es deseable, cuando tiene un largo periodo de tiempo en el que terminar algo, no tener plazos en el camino. Esta falta de estructura en la tarea o en su medida del tiempo no conduce a que se trabaje de un modo eficaz.



Por estos motivos es crucial asegurarse de que tiene unos plazos límite firmes. Tal como hemos visto tanto con Ewan como con Adam, los plazos o fechas límite cuando se cumplen y se dejan atrás proporcionan un índice valioso de lo realistas que son los objetivos a largo plazo. A medida que se avanza hacia ellos, esos plazos límite que en un tiempo eran distantes se convierten en objetivos a corto plazo.

De hecho, para algunos estudiantes las fechas límite son unas restricciones externas muy reales. Por ejemplo, para muchos estudiantes de biología las estaciones fijan unos límites claros para los experimentos, con la penalización de un año si no consiguen cumplirlos. Sin embargo, para muchos estudiantes el ritmo del trabajo que tienen que terminar no está señalado por nada que no sea la presentación final de la tesis. En estos casos es imperativo que se creen *pseudo fechas límite*.

Las pseudo fechas límite son límites temporales aceptados por el estudiante como un artilugio motivador. Pueden ser establecidos por sus directores, acordados por consenso, o fijados por y para usted. Incluso si este es el caso, debe asegurarse de que tiene alguien a quien informar una vez que se ha llegado al plazo límite. El compromiso público que ha establecido usted de este modo, refuerza su motivación. Es posible que un amigo, colega o familiar esté de acuerdo en ayudar, pero eso debería ser únicamente para que dé unos pasos más cortos de los que ha acordado con su director. Su acuerdo general con éste debe incluir el tener reuniones periódicas en las que le informará de la marcha del proyecto. A pesar de que puede que no sea necesario preparar un informe escrito para estas ocasiones, no hay duda de que es aconsejable.

## **La autoayuda y los grupos de apoyo**

Trabajar hacia la consecución del doctorado acostumbra a experimentarse como una época solitaria, pero no tiene por qué ser necesariamente el caso. Si es usted capaz de arreglarlo para reunirse periódicamente con otras personas en su misma situación, descubrirá que puede ayudarse y ayudarles de varias maneras.

La primera, y más obvia, es que ya no está como en una cárcel en la que nadie se interesa por su trabajo, que sea consciente de lo que está haciendo o preocupado por cómo se siente. Cuando se sienta deprimido y descorazonado y esté pensando seriamente en dejarlo, descubrirá que eso es parte del malestar general de la vida del doctorando y que no es peculiar de usted y sus insuficiencias. Una

vez que se dé cuenta de que esta clase de sentimientos los experimentan la mayoría de estudiantes de doctorado de vez en cuando, será capaz de ponerlos en perspectiva como parte del proceso por el que hay que pasar, en lugar de verlos como prueba de su propia incompetencia.

Además, una vez que sea capaz de compartir estos sentimientos y de hablar de ellos y de su efecto en su trabajo, empezarán todos a sentirse mejor. Cuando uno del grupo se enfrente a los problemas, los demás serán capaces de ayudarlo y cuando les toque el turno, recordarán cómo fue y sabrán que es posible pasar por ello. Puede que suene un poco como Alcohólicos Anónimos y eso es precisamente lo que es, pero la diferencia es que está usted intentando seguir investigando y escribiendo sobre ello, en lugar de intentar renunciar a hacer algo.

Una función más pragmática para su grupo de iguales es ayudarlo a cumplir sus fechas límite. Cada uno de ustedes indica qué trabajo quiere hacer y fija un límite de tiempo para terminarlo. Este compromiso sirve de motivador. Cuando llega esa fecha se reúnen, como ya habían acordado, y hablan de su progreso. Si han hecho lo que tenían intención de hacer, fijan otro límite temporal para la parte siguiente del trabajo. Si no ha sido así, hablan con el otro(s) del motivo de que no haya sido así, cuáles fueron los problemas y cómo se siente por no haber llegado a lo que intentaba llegar. En ocasiones es aceptable no haber continuado a causa de cosas que se han descubierto por el camino o a causa de haber sido excesivamente ambicioso en la planificación. Por otro lado, si se siente desanimado a causa de su fracaso en producir puntualmente, necesita hablar con cierto detalle de lo que ha sucedido. Cuando las cosas se hayan aclarado y usted y su grupo de iguales estén satisfechos de que el camino está ahora libre para seguir adelante, puede fijar nuevos plazos límite para la misma parte de trabajo o la que haya modificado de alguna manera.

Otra función positiva de este grupo de dos o más personas es proporcionar feedback sobre el trabajo escrito. Ni siquiera es necesario que estén trabajando en la misma disciplina. Siempre que sus áreas de investigación sean razonablemente comprensibles mutuamente, lo que acostumbra a ser el caso dentro de una facultad, no hay necesidad de tener algún conocimiento real del tema. Por ejemplo, Evelyn, psicóloga social y Joyce, geógrafa, se ayudaban mutuamente con los borradores de capítulos de sus tesis a pesar de que ninguna de las dos sabía nada de la disciplina de la otra. Ambas eran científicas sociales, entendían la metodología de la investigación y las estadísticas apropiadas para las ciencias sociales y eran capaces de leer y comprender el inglés. Esto era suficiente para que cada una fuera de gran ayuda para la otra hasta una fase muy adelantada de la redacción de su tesis. Cuestionaban lo que no entendían, lo que ayudaba a que la

escritora aclarara su pensamiento y lo explicara de una manera más sencilla. Criticaban las estructuras complicadas de frases y la confusión en el desarrollo estructural de una línea de pensamiento. Cuestionaban los saltos espectaculares desde los resultados de la investigación a las interpretaciones basadas en los resultados y, generalmente, aprendían la una de la otra la manera de mejorar su propio trabajo, al tiempo que se interesaban en la investigación mutua por su propio interés. Ambas estaban convencidas de que jamás hubieran terminado sus tesis y conseguido sus doctorados en el tiempo que se habían fijado, si no hubieran formado este grupo de autoayuda de dos. Varios años más tarde siguen siendo muy buenas amigas y cada una muestra orgullosa un ejemplar de la tesis de la otra.

### **Grupos de Internet**

También será capaz de reducir su aislamiento haciendo contacto por medio del e-mail e Internet. Buscar por Internet le permitirá encontrar un número de conferencias de investigación en su campo de estudio, a las que puede unirse y contribuir, a su debido tiempo. La Red mundial le permite contactar con otras personas que trabajen en su campo en otras universidades o incluso otros países y, a menudo, hay conferencias especiales para estudiantes de doctorado en campos concretos. Además, con la ayuda de la biblioteca de su universidad puede localizar tesis en *www.theses.com*, por ejemplo, y también puede utilizar su motor de búsqueda (por ejemplo «Google» o «Ask Jeeves») para encontrar otros lugares de interés y que le ayudarán en su trabajo.

En el caso de Gran Bretaña, por ejemplo, existe un contacto general importante, el National Postgraduate Committee. El Comité tiene como objetivo el comentar todos los problemas relevantes para los estudiantes de doctorado y puede serle muy útil para que se entere de lo que está sucediendo en otras universidades. Produce directrices en toda una serie de problemas para ayudarle en sus discusiones con su director o jefe de departamento. Incluyen: códigos de prácticas para la investigación de posgrado, empleos de profesores para los estudiantes de doctorado, instalaciones y alojamientos. Tiene una página web, *www.npc.ac.uk* y una dirección electrónica (*postgrad@mailbase.ac.uk*), dirige una conferencia anual y patrocina el *Journal of Graduate Education* que informa de la investigación de los estudiantes de doctorado.

Otro grupo británico de apoyo que es muy útil son las escuelas UK GRAD. Además de su página web, *www.gradschools.ac.uk* dirigen actividades como una

conferencia anual y cursos periódicos de una semana de duración que le ayudarán a terminar su doctorado y a realizar con éxito la transición de una carrera postdoctoral. Tienen el soporte de los Consejos de Investigación y especialmente si tiene una subvención, puede tener derecho a asistir a sus sesiones.

Muchas asociaciones nacionales e internacionales de las diferentes disciplinas también organizan talleres doctorales para ayudar a los doctorandos a recibir feed-back sobre su trabajo.

## **Enseñar al mismo tiempo que se estudia para obtener un doctorado**

### *La docencia esporádica*

La cantidad cada vez mayor de estudiantes ha hecho que los distintos departamentos de las universidades necesiten personal extra de enseñanza. Muchos estudiantes de doctorado necesitan tanto fondos adicionales como experiencia en la enseñanza para preparar una carrera futura. Así pues ha surgido una tradición establecida hace mucho tiempo de que los estudiantes de doctorado se dediquen también a la enseñanza, lo que beneficia a todos los involucrados. La enseñanza consiste, normalmente, en dar seminarios, calificar presentaciones previas, hacer de tutor a los estudiantes de licenciatura e incluso dar conferencias. Una práctica estándar en ciencias es hacer demostraciones en clases de laboratorio.

El lado positivo de este acuerdo es que sirve a tres funciones útiles. Los académicos sobrecargados de trabajo obtienen la ayuda que necesitan, los estudiantes de licenciatura tienen unos profesores entusiastas y una información actualizada y los estudiantes de doctorado, además de ganarse un dinero que necesitan muchísimo, practican algunas de las habilidades que se les exigirá que desarrollen si es que quieren tener un trabajo académico cuando hayan conseguido su doctorado.

Sin embargo, está claro que este lado positivo puede ser, en cierto modo, excesivamente optimista. Los estudiantes de doctorado pueden conseguir bien poca o ninguna formación en las habilidades que necesitan y además les pagan mal. La enseñanza puede exigir una cantidad excesiva de tiempo para la preparación y calificación y no todos los estudiantes de doctorado tienen la intención de dedicarse a la formación en sus carreras futuras.

Habitualmente el departamento le dará un contrato de empleo temporal en el que la cantidad bruta de sueldo por el contrato se calcula a destajo, lo que defi-

ne claramente lo que tiene usted que hacer. Con un contrato de este tipo no pueden exigirle que haga más trabajo del que consta en el contrato original sin que le paguen una cantidad extra.

### *Hacer de profesor ayudante*

Los profesores ayudantes reciben fondos de su universidad que les permiten dedicarse a un doctorado, a cambio de que enseñen su disciplina. Estos trabajos son bienvenidos porque proporcionan una fuente de fondos a los estudiantes de doctorado, pero los términos y condiciones de servicio varían ampliamente entre universidades e incluso dentro de ellas. Acostumbran a dejar a los estudiantes de doctorado en una situación económica peor que la de los que tienen subvenciones. Ya que los ayudantes son empleados por la universidad, están sobrecargados de trabajo y no disponen de la oportunidad de aumentar sus ingresos por medio de alguna enseñanza esporádica. Por ello los profesores ayudantes pueden ser utilizados como personal barato en departamentos que tienen poco personal. Además, muchos de esos puestos de ayudante sólo existen durante una parte de los años del doctorado, sin dejar lugar para la carga extra de trabajo que la enseñanza impone al estudiante. En esta situación, la enseñanza es un estorbo para el progreso de la investigación.

Sun Yi, de química, es un ejemplo de uno de los peores casos. Su acuerdo concreto era tremendamente ad hoc. Ella tenía que hacer hasta 100 horas de sesiones prácticas por semestre a cambio de lo que era la cantidad mínima (pagada por el departamento y no por un organismo que proporcionara fondos). Como los horarios del laboratorio eran más bien erráticos, ella trabajaba mucho más de lo que había previsto y esto le impedía tener tiempo suficiente para su investigación de doctorado que se suponía que debía ser a tiempo completo.

Algunos experimentos de enseñanza requerían su presencia desde el principio al final y entonces ella tenía que trabajar todo el fin de semana y hasta altas horas de la noche para poder hacer su investigación. Tenía unos ingresos mínimos que eran insuficientes para sus necesidades pero, a causa del tiempo que tenía que pasar en el laboratorio, era incapaz de trabajar a tiempo parcial para ganar más dinero. Estaba claro que la estaban explotando y completar su doctorado le resultaba una gran carga.

## Resumen de acciones

1. Ser consciente de las fases psicológicas por las que pasan los estudiantes de doctorado. Utilice las discusiones con su director y los grupos de apoyo para asegurarse de que no se queda atascado.
2. Construya, junto con su director, un calendario correspondiente a las fases de su investigación siguiendo las líneas de la figura que se muestra en este capítulo. Esto le permitirá localizar su trabajo dentro de un marco temporal. Utilice este calendario para monitorizar su progreso general y así motivarse para seguir el rumbo debido.
3. Haga una lista de tareas que tienen que llevarse a cabo en cada fase. Esto le permitirá hacer un seguimiento de su progreso.
4. Con este enfoque, estará en una posición mejor para volver a definir cualquier objetivo a corto plazo en el caso (frecuente) de que el progreso sea más lento de lo esperado. Incluso puede ser necesario volver a definir los objetivos a largo plazo.
5. Las fechas o plazos límite son importantes. Fije unas fechas límite realistas y cúmplalas. Si no hay restricciones externas que hagan de fechas límite (por ejemplo, la naturaleza del tema de la investigación, un trabajo para un congreso, la presentación de un seminario) fije unas pseudo fechas límite para informar a su director o a un colega para motivarse.
6. Establezca un grupo de apoyo con otros estudiantes de doctorado a fin de criticarse y animarse mutuamente y para controlar los plazos límite.
7. Únase a grupos de colegas de Internet para ampliar sus contactos.
8. Cuando acepte trabajo de docencia esporádica o se convierta en un profesor ayudante, asegúrese de obtener una carta de nombramiento de la administración del departamento, que indique las tarifas, horas, responsabilidades, etc. Asista a cualquier reunión que trate del futuro de los módulos individuales que usted enseña.
9. Recorra al cuestionario de autoevaluación sobre el progreso del estudiante que encontrará en el apéndice, para que le ayude a concentrarse en los problemas.

# Capítulo 8

## Cómo manejar a su director

En este capítulo tendremos en cuenta una serie de estrategias para manejar la relación estudiante-director, que es muy importante. La relación es tan crucial que los estudiantes no pueden permitirse dejarla al azar.

### **Lo que esperan los directores de sus estudiantes de doctorado**

Si quiere hacerlo bien, debe comprender lo que su director o directores esperan de usted. Si tiene más de un director, es importante clarificar la responsabilidad de cada uno de ellos y que uno sea el responsable del conjunto de la tesis. En una serie de entrevistas Estelle descubrió que los siguientes juegos de expectativas son generales entre los directores sin que importe para nada la disciplina.

#### *Los directores esperan que sus estudiantes sean independientes*

A pesar del énfasis que se pone en la independencia durante todo el periodo en que se trabaja para obtener el título de doctor, siguen habiendo aspectos muy importantes del proceso que exigen conformidad: conformidad con metodologías aceptadas, con las políticas del departamento y la universidad, con el estilo de presentación, con la ética de la disciplina y con todas esas cosas que su director considera que son importantes. Ellos están en una posición poderosa con respecto a su trabajo y a su propio progreso a través del sistema. Por

estas razones no es sencillo equilibrar el grado de conformidad requerido con la necesidad de ser independiente. La dificultad aumenta cuando recordamos que muchos estudiantes de doctorado proceden de una universidad y de escuelas que alientan la obediencia. El problema lo hizo explícito el Dr. Chadwick cuando habló de su estudiante de investigación de primer año en astronomía teórica:

Charles pregunta con demasiada frecuencia: «¿Y ahora qué hago?» Yo prefiero un estudiante que piense por sí mismo. Él no se encuentra entre los mejores que hemos tenido, pero su progreso es razonablemente satisfactorio. La única ligera duda que tengo con respecto a él es una indicación de falta de pensamiento original que se muestra por medio de una actitud obediente y cuyo resultado es que hace todo lo que yo digo.

Aquí tenemos una situación en la que el estudiante necesita que le proporcionen la estructura necesaria para organizar su trabajo, pero el director considera que dirigir a su estudiante hasta ese extremo le haría demasiado dependiente. En este caso, Charles acudió a varios miembros del departamento pidiéndoles consejo sobre lo que debería hacer. En una entrevista con respecto a su progreso dijo: «A nadie le importa si vienes o no, si trabajas o no. No tiene sentido hacer esfuerzo alguno. Es importante tener a alguien por encima de uno».

Charles estaba enfatizando el hecho de que, tal como él lo veía, no era necesario hacer trabajo alguno que no fuera monitorizado estrechamente. Necesitaba más dirección de la que su director estaba preparado para darle. Primero, un estudiante tiene que identificar el problema y en segundo lugar, reunir el valor suficiente para sacar a la luz el problema en la discusión. (Podría serle de ayuda el utilizar este libro ¡abierto por esta página!). Si Charles hubiera conseguido sacar a relucir este problema, se hubiera evitado un montón de infelicidad al estudiante y de decepción para el director.

*Los directores esperan que sus estudiantes produzcan un trabajo escrito que no sea sólo un primer borrador*

Una vez que haya escrito algo de verdad, puede que tenga una sensación de logro y de alivio que le haga querer ponerlo inmediatamente en manos de su director, ¡especialmente si ya se ha saltado una fecha límite o dos! Sin embargo, no es más que una cuestión de cortesía que se tome el tiempo y el esfuerzo de



presentarlo adecuadamente. No espere que su director se comporte como un corrector de estilo de su tesis.

Un método excelente de asegurarse de que optimiza el tiempo invertido en comentar su trabajo con su director es buscar el consejo y los comentarios de otros sobre su trabajo. También le asegura que mantiene contacto con otras personas que están interesadas en usted, su trabajo y la manera en que pasa usted el tiempo. Una de las insatisfacciones principales con el estilo de vida de una persona que trabaja en la investigación, es que nadie más comprende lo que está haciendo el investigador o le importa algo. Esto conduce a un aislamiento casi completo y la sensación de que puede que después de todo, no valga la pena. Un medio efectivo para combatirlo, y además obtener una información útil sobre su trabajo, es que una o dos personas diferentes estén en estrecho contacto con lo que está haciendo.

Estas personas pueden ser o bien otros académicos, estudiantes de doctorado con quien mantiene una relación de intercambio de autoayuda, o pueden ser personas importantes en su vida. La mejor manera de que se mantengan en contacto con lo que está haciendo es hablar de vez en cuando de su trabajo. Es sorprendente pero evita el riesgo de volverse aburrido y hacer que su trabajo domine la relación ofreciéndoles borradores del trabajo escrito para que los lean y comenten. Esto tiene dos beneficios: le permite pasar el resto de su tiempo juntos tratando otros temas de conversación. También impulsa su moral cuando les hace pensar que alguien que está haciendo un doctorado valora su opinión. Lo que esto significa es que debe usted estar preparado (y deseoso) para aceptar las críticas de sus pares y no sólo de sus directores, y otros en puestos más senior que el suyo. Es de esperar que el feedback será constructivo y que será capaz de seleccionar aquellos puntos que a usted le parecen que pueden serle de ayuda. Esto puede ser al volver a pensar una idea, al volver a estructurar algunos párrafos o al aclarar puntos que por lo general no fueron bien presentados inicialmente por usted.

Si elige cuidadosamente a sus lectores, probablemente descubrirá que quiere volver a escribir el borrador de algunas secciones, si no de todas, de lo que ha escrito antes dándoselo a su director para que lo comente y discuta. Así conseguirá (a) conseguir una relación con otra persona, como mínimo, que será capaz de hablar con usted con coherencia y conocimiento de lo que está haciendo en la actualidad y (b) ofrecerle a su director un trabajo que ha sido pulido y desarrollado a un nivel más sofisticado que su borrador inicial.

La presentación es un componente muy importante tanto de la tesis final como de cualquier trabajo para congresos o artículos de revista que desee presentar mientras tanto. Por lo tanto, una parte necesaria de su formación y una

buena práctica para el futuro es que tenga la disciplina de asegurarse de que todos los informes para su director salen de sus manos en una forma claramente impresa. Aprovechar al máximo el tiempo que pasa con su director y sacar el mayor partido a los comentarios y sugerencias de cualquier lector de su trabajo es una recompensa valiosa por haber hecho el esfuerzo de presentar sus ideas de una manera fácilmente legible.

### *Los directores esperan tener reuniones periódicas con sus estudiantes de doctorado*

Las reuniones periódicas pueden tener lugar diariamente, semanalmente, mensualmente, trimestralmente e incluso semestralmente. Cuanto más frecuentes sean las reuniones, mejor. Las reuniones formales de tutoría son menos frecuentes y tienen que ser preparadas por ambas partes. Lo usual es que los directores esperen reunirse con sus estudiantes de doctorado cada cuatro o seis semanas. Es una buena idea discutir la frecuencia de las reuniones la primera vez que se pongan de acuerdo en la clase de relación estudiante-director que van a tener. Ya hemos tomado en consideración (en el Capítulo 2) las ventajas y desventajas de las reuniones más y menos frecuentes, así que se dará usted cuenta de la importancia de asegurarse de que se ha establecido un principio que es satisfactorio para ambas maneras de trabajar, la suya y la de su director.

Su director ha de encajar las reuniones de tutoría con usted (y otros posgraduados) en lo que probablemente ya es un programa de trabajo completo. A fin de serle de más utilidad a usted, su director habrá tenido que pasar algún tiempo antes de la reunión pensando en usted, su investigación y cualquier problema conectado con ella, leyendo lo que haya escrito y preparando la tutoría. A fin de que pueda obtener lo mejor de su director es esencial que deje pasar una cantidad considerable de tiempo desde que se concierta la reunión y la fecha real de la misma. Una buena estrategia es ponerse de acuerdo con las fechas para la siguiente reunión en el transcurso de la anterior. También es importante que aparezca usted a la hora y fecha concertadas. Si llega tarde, produce dificultades adicionales para la reunión, ya que o bien será más corta o su director se estará preocupando por el trabajo que debería atender pero que está siendo descuidado por culpa del tiempo que le concede. Si cancela una reunión con poca antelación, desperdicia el tiempo y el pensamiento que su director ya ha invertido en ella y tampoco es un buen augurio para su relación futura o la seriedad con que se tratarán las reuniones futuras.

Una parte muy importante de la gestión de su director es dar un buen ejem-

plo. Si descubre que no es tan ejemplar como debería, puede proporcionarle ánimos comportándose de una manera ejemplar. Al hacerlo así, demuestra que espera que las tutorías estén bien preparadas y tratadas con igual respeto por ambas partes. Incluso puede que desee telefonar o enviar un e-mail a su director, un día o dos antes de la reunión para confirmar que todo está a punto para ella y preguntarle si hay alguna otra cosa en que debería estar usted pensando, o preparando que no se haya mencionado previamente. Al final de la tutoría asegúrese de que tanto usted como su director han tomado nota por escrito de lo que se ha acordado para la siguiente fase del trabajo.

*Los directores esperan que sus estudiantes de doctorado sean honestos cuando informen de sus progresos*

Los directores no se dejan engañar por estudiantes ausentes que dejan mensajes diciendo que todo va bien y que pronto necesitarán una reunión o enviarle un borrador escrito. Tampoco se dejan engañar por el estudiante que aparece de vez en cuando, habla sin cesar del trabajo que tiene entre manos, de las ideas nuevas y de los pasos siguientes que debe dar en el trabajo práctico y luego vuelve a desaparecer sin presentar jamás nada tangible bajo la forma de figuras, gráficos, resultados de experimentos o, por supuesto, trabajo escrito.

Si hay un problema, si está usted bloqueado, si ha perdido la confianza, si está teniendo problemas personales de la clase que sean, o si cualquier otra cosa está interfiriendo con la continuación de su trabajo, permita que sus directores lo sepan.

*Los directores esperan que sus estudiantes sigan los consejos que les dan, especialmente cuando se han dado a solicitud del estudiante*

Esta parece ser una expectativa de lo más razonable y sin embargo, es sorprendente con cuanta frecuencia se olvida. Por ejemplo, cuando Bradley preguntó si sus lecturas seguían las líneas adecuadas, la profesora Briggs le dijo que necesitaba conocer la literatura romántica. Le explicó que no era suficiente conocer el área sólo a través de dos escritores, pero Bradley decidió concentrarse en cuatro obras y leerlas a fondo, en lugar de seguir muchas pistas al mismo tiempo. No era capaz de ver qué sentido tenía leer las obras de otros autores cuando su doctorado iba a concentrarse en una obra concreta de un escrito concreto. En otras

palabras, como no había recibido la respuesta que esperaba cuando solicitó consejo, la ignoró.

Esto disgustó a la profesora Briggs. Ella había creído que tenía una relación excelente con Bradley pero ahora interpretaba que la conducta de éste quería decir que él no la respetaba como directora. Se sentía incapaz de trabajar con un estudiante que creía que sabía qué era lo mejor a pesar de haber pedido que le guiaran y por ello había solicitado que le pasaran a alguna otra persona. El resultado fue que Bradley desperdició un año intentando encontrar otro académico que fuera competente tanto en la literatura inglesa como italiana. Cuando encontró a una directora nueva, ésta examinó lo que había hecho hasta la fecha y entonces, al igual que la profesora Briggs, le recomendó ¡que se familiarizara más ampliamente con la literatura romántica!

*Los directores esperan que sus estudiantes se sientan motivados por su trabajo, ¡sean capaces de sorprenderles y ser divertidos!*

Si no siente motivación hacia su investigación ¿quién más lo hará? ¿Cómo puede esperar estimular el entusiasmo y/o interés de otra persona? Cuando los doctorandos se sienten realmente motivados por lo que están haciendo, eso estimula a los que les rodean. Si otras personas quieren saber qué está sucediendo y animan la conversación en torno a la investigación, eso funciona a favor del estudiante.

Si consigue mantener ese nivel de motivación sus días de doctorando no sólo serán días de disfrute y anticipación, sino que también tendrá usted una ventaja inicial sobre conseguir que su director encaje con sus propias ideas del modo en que debería funcionar la relación entre ustedes.

Ser capaz de sorprender a su director proviene del hecho de que, si es que quiere tener éxito, no debería pasar mucho tiempo antes de que sepa más sobre su área de investigación de lo que sabe su director. Que le otorguen un título de doctor significa que debe haberse convertido en un experto en el tema de su investigación. Por lo tanto, a pesar de que su director sea un experto en áreas estrechamente relacionadas, esta pericia no llegará a la profundidad y detalle sobre el tema que usted está desarrollando ahora. Por estas razones, su director esperará ser sorprendido constantemente con información, pruebas e ideas nuevas que usted será capaz de proporcionarle.

¡Que sea divertido estar con usted! Es posible que piense que eso es pedir demasiado, pero límitese a imaginar lo más agradable que es su propio trabajo

cuando a usted le gusta de verdad la gente con la que está trabajando. Más de tres años es un tiempo realmente largo para pasarlo con alguien que hace que usted se sienta incómodo. En otras palabras, es más sabio seleccionar su tema de investigación para que encaje con el director elegido, que seleccionar su tema y que luego le adjudiquen el especialista académico relevante. Al igual que puede que a usted le desagrade alguien en cuanto lo conoce, lo mismo puede sucederle a su director.

Lo que esto significa en términos interpersonales es que cualquier cosa irritante, por muy insignificante que pueda parecer al principio, se exagera y distorsiona con el tiempo hasta casi ser absolutamente intolerable. Esto funciona en ambos sentidos por lo que la expectativa del director de disfrutar el tiempo que pasa con sus estudiantes también le recompensa a usted. No es que tenga que pasarse el tiempo pensando en maneras ingeniosas y nuevas de entretener a los directores, con la esperanza de que le inviten a pasar más tiempo del que tiene usted fuera del trabajo con ellos y su grupo social. Es meramente aconsejable seguir las instrucciones dadas en el Capítulo 2. Si ha elegido cuidadosamente a sus directores y discutido la manera en que funcionará la relación de dirección, tiene una ventaja inicial sobre los que no se han tomado esta molestia.

Al igual que cualquier otra relación a largo plazo, la que tiene con su director cambiará con el tiempo. Si empieza usted con cautela aumenta la probabilidad de que ustedes dos vayan apreciándose gradualmente y lleguen al punto en que incluso descubran que usted también espera que sea divertido estar con su director.

### **Cómo reducir la barrera de la comunicación**

A estas alturas ya debería estar claro que es necesario conseguir que su director se convierta en la clase de persona con la que a usted le resulta fácil hablar.

Es necesario darse cuenta y recordar que acostumbra a existir una diferencia entre lo que los directores hacen realmente y lo que sus estudiantes creen que han hecho. Por ejemplo, el tiempo que los directores adjudican a sus estudiantes incluye tiempo dedicado a pensar en usted, el estudiante, así como la asignación obvia del tiempo que se necesita para leer lo que usted escribe y las reuniones de tutoría.

Es importante que muestre que es consciente y aprecia el tiempo y el esfuerzo ocultos que su director le entrega. Demostrar que lo aprecia hará que les sea más fácil hablar entre ustedes de una manera más franca y no limitarse a llevar la

conversación a temas puramente técnicos. De hecho, son demasiados los directores que creen que en las discusiones o conversaciones tienen que atenerse muy de cerca al trabajo, con lo que evitan el proceso del doctorado que es lo más importante y que incluye su relación. Es posible que no tengan experiencia en comentar abierta y libremente lo que ellos perciben como «temas personales».

### *La mejora de las tutorías*

La lección más básica que hay que aprender respecto a la gestión de su director es la necesidad de alentar la existencia de discusiones muy amplias. Al hacerlo así reduce la barrera de la comunicación. Es una buena idea que usted, el doctorando, se haga cargo de la responsabilidad del contenido de sus tutorías. Puede que desee entrar en una tutoría con una lista de temas propuestos para ser comentados. Si es necesario, pídale a su director una lista equivalente para que pueda aprobarse una agenda conjunta. Casi siempre hay malentendidos que aclarar.

La manera de conseguir que su director hable de lo que puede percibirse como temas tabú es hacerle de forma directa pero constructiva, unas preguntas que revelen que asume que existe buena intención de su parte. Siempre es una buena idea empezar partiendo de una pregunta general que no esté enfocada directamente al trabajo actual, pero tampoco debería ser demasiado personal, demasiado pronto. Por ejemplo:

¿Cree que me las arreglo para tener el suficiente trabajo hecho, en el intervalo de tiempo que transcurre entre nuestras reuniones?

¿Está satisfecho con la forma en que utilizo sus comentarios?

¿Está usted satisfecho con mi actitud respecto a la manera en que me dirige?

¿Cómo cree que podríamos trabajar juntos de una manera más eficaz?

Una serie de preguntas de esta clase conduciría de forma natural a una conversación sobre la propia relación. Si los directores no se sienten juzgados injustamente, estarán más abiertos. No habrá necesidad de que ninguno de ustedes utilice tácticas defensivas, como esconderse detrás de detalles técnicos.

En el Capítulo 2 ya describimos otro componente utilizado para reducir la barrera de comunicación con su director. Comentar sus expectativas y esperanzas para su relación de trabajo, es de la máxima importancia. Si acuerdan un

contrato informal que incluya la cantidad y tipo de contacto que sería aceptable en diferentes momentos durante el transcurso del trabajo, tendrá una base eficaz para discutir cualquier desviación. Sus necesidades cambian con el tiempo, por lo que parte del contrato debería ser un acuerdo para revisarlo a intervalos previamente acordados, probablemente anualmente.

En el Capítulo 7 hablamos de la importancia de las fechas límite. Debe asegurarse de que cada vez que sale de una reunión de tutoría se ha acordado otra y se ha anotado en sus diarios.

Ya ha visto lo esencial que es para usted el recibir un feedback eficaz, así que asegúrese de que cuando llegue la fecha fijada para su reunión va a hacer que su director saque el mayor partido del tiempo disponible. Se lo repito nuevamente, haga las preguntas adecuadas para obtener la información que necesita. Si su director dice: «Esta parte no es buena,» debería responder —con tacto, por supuesto— «¿Qué es exactamente lo que tiene de malo?» Puede ser que la construcción gramatical sea inaceptable, o que el diseño conceptual sea engañoso o confuso, o que esa sección sea irrelevante, o cualquier otra cosa de entre más de una docena. Tiene usted que concretar exactamente lo que está siendo criticado y lo que puede usted hacer al respecto para solucionarlo. Es posible que tenga que omitir completamente esa parte, o pasarla a otra parte o volver a redactarla, o volver a pensarla antes de volver a escribirla. Debe usted ayudar a su director a expresar claramente y con tanta información como sea posible, qué es lo que está mal. En cuanto tenga la información, estará en posición de hacer algo al respecto. Es posible que quiera discutirlo más y puede que no esté de acuerdo o que persuada a su director de lo correcto que es el punto que estaba intentado demostrar (pero que en apariencia falló); o bien dejarlo y hacer lo que sea que se haya acordado.

Asegúrese de hacer un breve resumen de lo sucedido durante cada reunión de tutoría. Esta hoja de papel debería ser fotocopiada y tanto el estudiante como los directores deberían conservar un ejemplar. De este modo, todos pueden citar lo que se ha acordado y tener un registro continuo de la manera que tanto el trabajo como la dirección están progresando. Este método sistemático de seguir la pista al desarrollo del proceso de investigación tiene varias ventajas. El estudiante tiene un memorándum de lo que se comentó. Es menos probable que se olviden las ideas sugeridas por un director y se ha registrado el trabajo que se ha acordado que se haría en preparación de la reunión siguiente. Para el director, el trabajo sirve de recordatorio del trabajo de ese estudiante en concreto, con lo que se reduce muchísimo la confusión cuando se está dirigiendo a más de un estudiante. Además, si desgraciadamente surge cualquier disputa seria entre usted

y sus directores, el resumen puede utilizarse como prueba de lo que ha venido haciendo.

Por último si quiere usted tener éxito gestionando a su director, debe asegurarse de que no hace demandas excesivas y se convierte en una molestia. Hable siempre honestamente con respecto a cualquier cosa que sea mejorable y sea directo tanto en sus solicitudes como en sus preguntas. Acepte la responsabilidad de mantener abiertas las líneas de comunicación, porque cuando se produzcan malos entendidos y fallos de comunicación es usted quien tiene más que perder.

### *Cómo cambiar de director*

Es posible que a usted le parezca que la relación con su director principal no se está desarrollando satisfactoriamente y, por lo tanto, pueda considerar cambiarlo. Aquí no nos estamos refiriendo a situaciones en que se hace necesario cambiar de directores por motivos ajenos (por ejemplo, su director abandona la universidad) sino a situaciones en las que desea iniciar un cambio.

Habitualmente existe un mecanismo formal que permite la posibilidad de esta clase de cambio, pero nunca recalcaremos lo suficiente que es algo que no debe tomarse a la ligera. En el periodo más precoz de la investigación, durante los primeros meses del establecimiento más preciso de las áreas comunes de interés para la investigación, a menudo es posible solucionar un mal emparejamiento de intereses con relativa poca dificultad. Pero un cambio que se lleva a cabo después de este periodo, o que se hace por cualquier otra razón, exige mucha precaución.

Un cambio de directores es el equivalente académico de un divorcio. Existen los mecanismos formales (legales) para llevarlo a cabo, pero los resultados sólo se alcanzan inevitablemente después de un importante trastorno emocional. Si un estudiante inicia un cambio, hay consecuencias importantes para el estatus profesional y autoestima del director. Por lo tanto está destinado a ser un proceso difícil.

La clave es encontrar y utilizar a un tercero que haga de mediador y debería existir esa persona a su disposición. Podría ser el vicedecano de investigación, el director del programa de doctorado, o el tutor de la investigación. El título variará pero será una persona que tenga una cierta responsabilidad del sistema de dirección doctoral, en conjunto. Si no hay nadie que tenga asignada concretamente esta tarea, siempre es posible contactar con el jefe de su departamento.

La importancia de este tercero consiste en ayudar a mejorar la comunicación



para que tanto usted como su director consigan comprender mejor los problemas. Este papel también es vital para encontrar maneras de conseguir que su director actual acepte un cambio, si resulta ser necesario, sin sentirse demasiado perjudicado por ello. La tercera persona también es esencial para ofrecer consejos respecto a un director nuevo, además de contactar preliminarmente con el mismo. La relación entre sus directores, el viejo y el nuevo, como colegas de departamento se preservará más fácilmente con la ayuda de una tercera persona.

### **Relaciones personales inapropiadas en la dirección**

En la mayoría de instituciones existen regulaciones que impiden que los amigos o familiares de los candidatos al doctorado sean evaluadores de los mismos, pero el problema de ser dirigido por alguien con quien es posible que tenga usted una relación personal íntima (por ejemplo, su esposo/a o padre/madre) no se menciona en las regulaciones. Una situación así puede tener desventajas considerables, lo mismo que tener una relación amorosa entre el estudiante y el director.

El problema es que el papel de director y los de padres, esposos, parejas o amantes son incompatibles en grado sumo. En primer lugar, el papel de director implica inevitablemente una cantidad considerable de crítica profesional, que es de esperar que sea constructiva, pero crítica de todos modos. Ésta se da de una manera de lo más eficaz en una relación puramente profesional. Si hay muchos vínculos no profesionales de naturaleza personal y emocional, es mucho más probable que al estudiante le disguste la crítica o por el contrario, se vuelva cada vez más dependiente. En cualquier caso el desarrollo del estudiante que se tenía la intención de que se convirtiera en un investigador completamente profesional e independiente se hace más difícil.

En segundo lugar, una relación personal íntima con su director puede muy bien dar al traste con las demás relaciones del estudiante en el departamento. Por ejemplo, puede que el estudiante se encuentre con que los demás, estudiantes y personal por igual, sean reacios a involucrarse por lo que el estudiante está en desventaja por falta de discusión y otras oportunidades de aprendizaje. Esta reticencia es debida al hecho de que los demás se sienten incómodos porque son conscientes de que cualquier comentario que puedan hacer respecto a su propia experiencia en el departamento llegará a ese director en concreto. Lo que podría haber sido el desarrollo de nuevas amistades queda restringido e incluso las interacciones y colaboración normales pueden ser consideradas, por los pares y

el personal, como profesionalmente peligrosas, si es que se considera que el estudiante tiene una línea especial con un director de alto standing.

Creemos firmemente que es una situación que debe evitarse tanto por el bien de la relación personal, como por el progreso del trabajo y sus interacciones con sus pares. Las profesiones médica y psicológica consideran que las relaciones amorosas entre el profesional y el paciente o cliente, son una seducción. De manera similar, existe un motivo claro para que la involucración romántica entre el director y el estudiante se trate como una violación de la conducta ética profesional.

### Resumen de acciones

1. Sea consciente de que debe aceptar la responsabilidad de dirigir o gestionar la relación entre usted y su director. Es demasiado importante para dejarla al azar.
2. Si tiene dos directores, asegúrese de que tiene un primer y segundo director, en lugar de dos directores con igual responsabilidad. Consiga que sus directores le aseguren que mantendrán contacto mutuo por e-mail o teléfono y que se reunirán, conjuntamente con usted, una vez cada trimestre como mínimo.
3. Intente satisfacer las expectativas que el director tiene respecto a sus estudiantes. Si no es capaz de satisfacerlas no las descuide, sino que saque a relucir los temas durante las discusiones.
4. Necesita gestionar continuamente a su director: primero en cuanto al tema de la investigación, en el que se está usted convirtiendo rápidamente en un experto; segundo sobre las maneras de comprender cómo el papel del director puede ayudarle mejor en su propio desarrollo profesional.
5. Busque formas de reducir la barrera de comunicación entre usted y su director. Además de investigar el contenido, discutan en varias ocasiones las relaciones de trabajo, el establecimiento de los plazos límite, lo que significa para usted la obtención de un doctorado.
6. Asegúrese de que cada vez que sale de una tutoría, ha acordado y tomado nota de la fecha de la siguiente. Sea puntilloso en cuanto al cumplimiento de las citas y los plazos límite, a fin de que su director lo sea también.
7. Ayude a que su director le dé un feedback mejor con respecto a su trabajo. Haga siempre preguntas adicionales para asegurarse de que entiende plenamente lo que se requiere de usted.

8. Si está pensando seriamente en cambiar de director, utilice a una tercera persona apropiada como mediador.
9. Evite cualquier relación personal inapropiada con su director.
10. Recorra al cuestionario de autoevaluación sobre el progreso del estudiante que encontrará en el apéndice, para que le ayude a concentrarse en los problemas.



# Capítulo 9

## Cómo sobrevivir en un entorno académico predominantemente blanco, masculino, heterosexual y a tiempo completo

La mayor parte del personal de los departamentos de las universidades europeas son académicos del propio país, a tiempo completo, blancos y hombres. Las mujeres académicas es frecuente que tengan puestos junior, o contratos poco estables; muchas trabajan a tiempo parcial. Sólo alrededor de 1 miembro de cada 20 del personal académico es de color o asiático; alrededor de 1 de cada 50 es minusválido. ¿Qué significa esto para los estudiantes de doctorado que no son miembros del grupo mayoritario? Puede que experimenten formas de discriminación incluyendo racismo, sexismo, heterosexismo, prejuicios contra las personas mayores y las barreras que erigimos en contra de los minusválidos. Por lo tanto, es posible que necesiten ayuda a través de políticas y prácticas de igualdad de oportunidades.

### **Estudiantes a tiempo parcial**

¿Qué significa para los estudiantes a tiempo parcial que el proceso de doctorado esté primordialmente organizado en torno a la idea de trabajo a tiempo completo durante tres o cuatro años? Hay instituciones que atienden concretamente a los estudiantes de títulos superiores a tiempo parcial, pero habitualmente pueden hacerse arreglos para obtener un título de investigación a tiempo parcial en una universidad convencional. De hecho, los estudiantes de doctorado a tiempo parcial son mayoría, a pesar de que hay variaciones considerables por departamentos. Sin embargo, hay problemas experimentados por estudiantes a tiem-

po parcial con los que los estudiantes que se dedican a la investigación a tiempo completo no se enfrentan.

El principal problema es el de tener que pasar repetidamente del trabajo diario al trabajo de investigación. Se trata primordialmente, de una dificultad psicológica pero por supuesto, el tiempo también entra en ello. Algunos estudiantes descubren que intentar trabajar en su doctorado cada noche después de concentrarse en otras cosas durante el día, es contraproducente. Se tarda tanto en volver a donde lo dejaron que queda muy poco tiempo para hacer algún trabajo antes de que necesiten dormir algo. Además, una vez que se concentran en la tarea es igual de difícil el obligarse a parar para descansar algo.

A fin de enfrentarse a esta dificultad, haga todo lo que pueda para elegir un problema de investigación que esté relacionado con su trabajo. Como es tanta la cantidad de tiempo que pasa en su lugar de trabajo, es de sentido común maximizar las instalaciones y recursos que tiene allí a su disposición. Además, un tema cuidadosamente seleccionado puede ayudarle a evitar el cambio constante que es necesario para las personas que hacen dos trabajos diferentes.

Los estudiantes a tiempo parcial reservan fines de semana para su trabajo de doctorado a fin de superar estas dificultades. El problema en ese caso es que es frecuente que se sientan resentidos por tener que renunciar a todo su tiempo libre para dedicarlo a la investigación. Cuando sucede así no pasa mucho tiempo antes de que decidan que el trabajo no vale ese esfuerzo y empiecen, después de todo a cambiar de idea respecto a querer un doctorado.

Intente evitar esta situación firmando un contrato consigo mismo para reservar periodos concretos de tiempo para su trabajo de doctorado. Podría ser, por ejemplo, fines de semana alternos y todos los días festivos más dos veladas consecutivas cada semana, o es posible que esté en una posición que le permita tomarse una semana libre en el trabajo para aplicarla ininterrumpidamente a su investigación. Intente hacer todos los arreglos domésticos y profesionales necesarios de antemano, para que las personas importantes de su vida sepan está distribuyendo su tiempo y atención.

Quizás pueda arreglarlo para tener, por lo menos, todo un día laborable a la semana para dedicarlo a la investigación y en ese caso, el mejor día sería el que sigue o precede a otros días dedicados a trabajar en la investigación. Es preferible a la costumbre más popular de optar por un día que le proporcione un descanso de otros trabajos en medio de la semana. Por ejemplo, si pasa todo un fin de semana de dos días (sábado y domingo) en trabajo de investigación puede convertir esos dos días en tres, seleccionando o bien el lunes o bien el viernes como su día extra. Cualquier otro día de la semana significaría que tiene que

perder tiempo pensando dónde estaba la última vez que dejó su trabajo académico.

Otra consideración importante para los estudiantes de doctorado a tiempo parcial es el aspecto financiero de trabajar para conseguir un doctorado. Para usted, esto puede significar que tiene que conseguir trabajar menos horas por menos dinero durante un periodo dado de tiempo, o pedir una excedencia sin sueldo.

### **Estudiantes extranjeros**

En la actualidad, el personal académico tiene tres actitudes principales hacia los estudiantes extranjeros.

La primera actitud, algo tradicional, considera a los estudiantes como parte de la contribución de ayuda Europea al Tercer mundo. El resultado es que se adopta hacia ellos una actitud de superioridad y de benevolencia paternalista.

La segunda actitud les considera una prueba de que la institución es verdaderamente internacional. En este caso, se trata a los estudiantes extranjeros de una manera colaboradora.

La tercera, al concentrarse en los ingresos adicionales, es considerarlas una fuente de ingresos; «un cheque que entra por la puerta» como dijo un académico. Esta actitud hace que se trate a los estudiantes extranjeros de una manera parecida a los negocios, pero sin el apoyo que les gustaría a los estudiantes. Esto da por resultado que, en ocasiones, se rechace a estudiantes del país aceptables porque se ha cubierto la cuota, mientras que pueden aceptarse estudiantes adicionales extranjeros.

En estos casos, el personal le ayudará pero con un elemento de resentimiento ya que puede que hayan tenido que dejar de lado a otro estudiante al que hubieran querido aceptar.

Sin embargo, no todos los departamentos son de la opinión de que es preferible tener gran cantidad de estudiantes extranjeros. También se da el caso de que algunos directores opinan que los estudiantes extranjeros dan más trabajo que los estudiantes «de casa» y no los buscan de forma activa. Es importante que sea consciente de que la situación en la que está entrando puede afectar la manera en que le traten al principio.

### *Cómo instalarse en el país de acogida*

También puede encontrarse con una dificultad añadida, a causa de las dificultades de instalarse en el país de acogida. Puede que se sienta excluido por los estudiantes autóctonos que no pueden ponerse en su lugar para darse cuenta de que las pequeñas cosas que ellos dan por hechas, como ir de compras o a la lavandería, pueden ser obstáculos importantes para usted. Tiene sentido que prevea estos problemas y averigüe todo lo que pueda sobre el país de acogida antes de ir.

Una manera importante de enfrentarse a problemas como este es inscribirse en asociaciones universitarias en las que se reúnan personas de su país de origen. Esto ayuda a reducir al mínimo el choque de adaptación a las diferencias culturales. También ayuda mucho el conocer a compatriotas no universitarios, para actividades sociales, especialmente si no los encuentra en la universidad.

Conseguir las finanzas necesarias con que vivir también puede ser un gran problema como estudiante de investigación extranjero. Especialmente en los temas de ciencias, la cantidad de tiempo que debe pasar en el laboratorio hace que sea extremadamente improbable el que pueda llevar a cabo las más de 16-20 horas a la semana de trabajo retribuido, que son necesarias para sobrevivir financieramente.

Por lo general, debe darse cuenta de que se necesita tiempo para que cualquier nuevo estudiante de doctorado se instale y empiece un trabajo útil de investigación. A causa de estas dificultades adicionales, no debe impacientarse si tarda un poco más.

### *Cómo expresarse en inglés (si es la lengua del programa de doctorado)*

Cada año se incrementa el número de programas de doctorado impartidos en inglés, en cualquier país del mundo. Dos de los motivos que lo explican es la posibilidad de tener estudiantes de otros países y también profesores internacionales.

Es casi inevitable que los estudiantes no anglosajones tengan problemas para apañárselas con el idioma. Por ejemplo, es posible que piense que ha perdido parte de su personalidad al tener que expresarse en inglés todo el tiempo. A causa de la situación de sus fondos, los estudiantes extranjeros acostumbran a ser aceptados para obtener un doctorado sin que se les dé una idea clara del nivel de inglés escrito que requiere la tesis.

Además de la cuestión obvia de que en última instancia el doctorado se otor-



ga por una tesis *escrita*, la escritura también es importante en la organización del trabajo práctico y en la conceptualización del argumento que une las diferentes partes del trabajo. El problema se complica por las considerables discrepancias entre el inglés exigido para la redacción académica y el inglés hablado con que se encontrará cada día. Por lo tanto, es vital que como estudiante de educación en lengua no inglesa haga algo para mejorar su dominio de la misma y su gramática desde el mismísimo inicio del curso. Se trata de una inversión inteligente que le recompensará durante todo el resto de su carrera, ya que el inglés se ha convertido en una lengua científica y académica internacional. Leer teniendo al lado un buen diccionario inglés tiene ventajas para todos los estudiantes.

### **Minorías étnicas**

Existen diferencias claras entre los estudiantes extranjeros. De todos modos, los estudiantes que pertenecen a grupos de minorías étnicas tendrán problemas que están concretamente relacionados con ese hecho, independientemente del idioma usado en su educación.

Existe un «silencio ensordecedor» tal como Bird (1996) lo dijo, con respecto al racismo en algunas universidades, basado en parte en la creencia de que la academia liberal no es un lugar de discriminación. Por lo tanto, las quejas de discriminación se consideran exageradas. Y sin embargo, sabemos que una de las barreras a las que se enfrentan los estudiantes de minorías étnicas es la falta de académicos de su misma raza, que puedan constituir modelos a seguir. Esta carencia también sirve para que las relaciones con el personal sean más difíciles.

Winston, un estudiante afro-caribeño educado en el Reino Unido, hablaba de la falta de modelos de rol para grupos marginados. Decía que una de las razones principales por las que quería obtener el doctorado era para demostrar a los demás estudiantes negros que eso *era* posible.

Los estudiantes de grupos de minorías étnicas seleccionan muy cuidadosamente a las instituciones a las que solicitarán su admisión. Tienen que conocer muy bien la universidad y la actitud de su personal académico antes de permitir que se les tenga en cuenta. Además, informó de que ella y sus amigas no blancas se habían acostumbrado a ser sometidas continuamente a la burocracia administrativa, con actos tales como que se les pidiera su identificación siempre que acudían a la biblioteca, mientras que a los estudiantes blancos se les permitía entrar sin discusión.

### *Acoso racial*

Muchas formas de acoso racial están castigadas por la legislación.

Puede tomar muchas formas diferentes, que van desde el abuso físico violento a maneras más sutiles de hacer que la gente se sienta incómoda, insegura o furiosa por culpa de su raza. El acoso racial intimida a las personas de antecedentes étnicos minoritarios de tal manera que es frecuente que se pierdan unas experiencias u oportunidades a las que tenían derecho.

Incluye:

- Chistes y comentarios ofensivos que degradan a unas razas en particular;
- Referirse a miembros de grupos étnicos minoritarios con epítetos insultantes o haciendo declaraciones ignorantes sobre ellos, socavando la confianza en sí mismo del individuo;
- Comportamientos intimidatorios, humillantes y paternalistas dirigidos a una persona por culpa de su raza.

Contacte con el representante de su asociación de estudiantes para que le ayude, si cree usted que necesita apoyo formal para una queja concreta.

### **Las mujeres estudiantes**

En algunas disciplinas, como las ciencias sociales, las mujeres superan en número a sus colegas masculinos, pero en otras están en minoría. La proporción de personal femenino potencialmente capaz de dirigir a los estudiantes de doctorado sigue siendo menos de un tercio de media. El porcentaje de profesores mujeres ha estado aumentando sólo en un 1 por ciento al año, durante los últimos años. Por lo tanto, es inevitable que muchas mujeres sean dirigidas por hombres.

En esta situación, son muchas las mujeres estudiantes que no experimentan problemas que sean significativamente diferentes de los de sus colegas masculinos. De hecho, hay algunas a las que ser una minoría en su departamento les parece una ventaja y les encanta su diferencia.

Un académico con responsabilidad institucional en cuanto a los estudiantes de doctorado dijo: «Dejando de lado la actitud de un número muy pequeño de mis colegas que hablan a las mujeres de una manera que nunca lo harían con los estudiantes masculinos, las mujeres no tienen más problemas que los

hombres» (Phillips 1994b: 141). Se trata, sin embargo, de una opinión muy miope. Hay situaciones en las que las mujeres estudiantes se enfrentan a obstáculos con los que los hombres no se enfrentan. En esta sección, exploraremos algunas de estas barreras en el suave progreso de las mujeres candidatas al doctorado, a fin de permitir que usted entienda y supere cualquiera de estas dificultades.

### *Dificultades con respecto a la legitimidad de temas y metodología*

La falta de mujeres en comités de toma de decisiones es importante porque afecta a qué sujetos se cree que se merecen una investigación seria, qué enfoques metodológicos son aceptables para investigarlos y si el marco teórico de trabajo que se emplea para explicar los resultados se considera legítimo.

La posición del investigador en relación a lo que se está estudiando es además un problema para algunas mujeres. El problema de encontrar un director que crea que el trabajo que la estudiante desea llevar a cabo es la clase de trabajo que debería hacerse, surge en muchas disciplinas. Existen algunas metodologías «feministas» o ciertos estilos de informar de la investigación que son más viables para alguien que sea sensible hacia esta clase de tópicos y metodologías.

### *Problemas de comunicación, debate y feedback*

En las universidades, como en cualquier organización grande, parte del trabajo importante se realiza durante el tiempo que se dedica a interactuar de manera informal con la gente. Aunque no hay duda de que el trabajo puede terminarse sin esta clase de actividades sociales, tener acceso a ellas proporciona una ventaja en términos de que le admitan al grupo que está «in». En ocasiones, a las mujeres estudiantes no se las incluye en estas actividades informales. Es posible que se excluyan ellas mismas porque estos actos sociales es frecuente que giren en torno a ir a tomar algo y ellas no se sienten cómodas con la reunión. O podría ser que tengan niños pequeños a los que tienen que llevar a casa y otras responsabilidades familiares a las que atender.

Es posible que a una mujer no la invitaran porque su director particular es uno de esos hombres que todavía se sienten incómodos con las mujeres y no está seguro de cómo comunicarse con ellas como iguales. La única experiencia que ciertos profesores, así como unos cuantos estudiantes masculinos, puede

que hayan tenido previamente con mujeres sea en los papeles de marido, padre, hijo, hermano o amante en sus vidas personales, o como director o jefe en sus vidas profesionales. Algunos hombres no saben cómo desempeñar el papel de colega con una mujer.

Mapstone (1998) investigó el hecho de que las mujeres estén más preocupadas que los hombres por el daño potencial que las discusiones en los seminarios pueden ocasionar a las relaciones interpersonales. A los hombres que discuten se les considera racionales mientras que se considera que las mujeres que lo hacen tienen mal genio. Excepto cuando se ha establecido la igualdad en una relación, las mujeres tienen tendencia a no entrar en una discusión si pueden evitarlo. Las mujeres son menos capaces de percibir las discusiones como un debate y negociación racionales.

### *Escasez de modelos académicos*

Muchas mujeres estudiantes serán inevitablemente dirigidas por académicos masculinos. En la mayoría de casos esto funciona bien, pero hay veces en que las mujeres estudiantes pueden tropezarse con dificultades por no tener a una mujer académica como modelo.

Por ejemplo, puede haber dificultades de comunicación como muestra la cita siguiente procedente de Verónica, que tuvo dos directores, un hombre y una mujer:

Es diferente hablar con una directora que con un director. Hay más vínculos entre las mujeres. Si algo personal me estaba molestando yo era incapaz de contárselo a mi director masculino pero lo hago con mi directora.

En algunas disciplinas, la escasez de modelos académicos de éxito para las mujeres, las deja en desventaja cuando se las compara con sus pares masculinos ya que es más difícil desarrollar una imagen del propio ego que sea adecuada. Además, permite que se manifiesten los prejuicios. Yvonne, una economista, explicó: «En el departamento, hay algunos misóginos descarados y autoproclamados». Otra estudiante del mismo departamento, Shula, contó una experiencia concreta que había tenido en el momento de mejorar su evaluación:

Mi director estaba contento con lo que yo había escrito pero me en-

contré con una hostilidad considerable procedente de un hombre antifeminista que escribió dos páginas llenas de opiniones personales y que destruyó toda la confianza que yo tenía. Mi director informó al comité de este abuso de poder.

### *Acoso sexual y explotación*

Las mujeres también tienen problemas al tener que evitar las insinuaciones sexuales a fin de mantener una relación de trabajo amistosa, aunque en cierto modo incómoda. Unas personas diferentes perciben la misma situación de maneras diferentes. Las mujeres estudiantes deberían ser conscientes de esta posibilidad. Cuando un estudiante masculino sale a tomar una copa con su director (hombre) se le percibe como una persona sociable; pero cuando una mujer está en la misma situación está en peligro de que se la perciba como coqueta o incluso que se crea que ya está «liada» con su director.

Carter y Jeffs (1992) se fijaron en la relación tutor-tutelado en la formación profesional. En este caso se anima el reclutamiento de estudiantes de más edad con experiencia de vida o profesional y al principio de su curso muchos de los estudiantes están nerviosos, sienten aprensión o se sienten vulnerables. El tutor tiene el poder en la relación que es similar a lo que sucede entre director y estudiante de investigación.

Carter y Jeffs descubrieron que este poder se utiliza en ocasiones de una manera inapropiada. Detectaron muchos casos de acoso y explotación sexual dentro de la relación de formación profesional. Una estudiante dijo:

Al cabo de unas semanas de haber empezado el curso X había iniciado una historia de amor con una de las estudiantes del grupo que se sentía tremendamente halagada por su atención y no guardó en secreto la relación. Sin embargo, para el resto de las estudiantes que éramos conscientes de que, con toda probabilidad, nuestros comentarios respecto al curso así como nuestra insatisfacción por lo mal que enseñaba ese profesor le llegaban rápidamente, era muy incómodo. La relación continuó hasta finales de año cuando seleccionó a una nueva estudiante para el siguiente primer año. La estudiante de nuestro grupo se sintió humillada a la vez que amargada. Después de eso, nunca tuvo mucho que ver realmente con el resto de nosotras y pasó a asistir de forma muy irregular.

(1992: 454)

En nuestra opinión, el resultado de una experiencia de esta clase es la corrupción de las relaciones entre todo el personal y los estudiantes. Un contacto social inocente y perfectamente aceptable entre el personal y los estudiantes queda empañado por chismorreos e insinuaciones. El crecimiento natural de la amistad queda restringido e incluso el personal pasa a considerar el trato normal y la colaboración como algo peligroso profesionalmente.

Todo acoso constituye una forma de discriminación. La definición legal del acoso sexual es:

Comentarios, miradas, acciones, sugerencias o contacto físico repetido, no recíproco y molesto que se encuentre ofensivo e indeseable y que pueda crear un ambiente intimidador de trabajo. El acoso sexual adopta muchas formas y puede incluir: las miradas impúdicas; el ridiculizar; observaciones que avergüenzan; abusos deliberados; conducta física no deseada y repetida; demandas de favores sexuales y asalto físico.

El acoso sexual es una causa importante de estrés en el trabajo para las mujeres y problemas de salud física y psicológica. Cuando se les pregunta, los hombres acostumbran a admitir que cuando hacen insinuaciones sexuales a las mujeres, jamás se les ocurre que les pueda disgustar lo que están haciendo. Las mujeres dicen que es frecuente que los acosadores creen genuinamente que les están haciendo un cumplido.

Es corriente que el acosador tenga un cierto grado de poder o de autoridad sobre la víctima, por ejemplo un director u otro académico de más categoría.

No tiene nada de extraño que un acosador acose a más de una persona, ni tampoco es extraño que las víctimas de esta clase de tratamiento se nieguen a denunciarlo. Están las que creen que quejarse del acoso sexual es hacer mucho ruido por nada. Dicen que es una diversión que no hace daño y que es el resultado inevitable cuando hombres y mujeres trabajan juntos. Pero es frecuente que los estudiantes no sean conscientes de que otros están estresados de maneras similares y que existe una fuente común a sus problemas.

Todo esto se resume en que usted, como estudiante femenina de investigación, tiene que desarrollar un grado de habilidad social y de confianza a fin de ser capaz de enfrentarse a cualquier dificultad que pueda surgir. Si es necesario asista a cursos adecuados en técnicas de afirmación, movilice a su asociación estudiantil y únase a un comité antiacoso o haga presión para que se establezca uno. En el resumen de acciones encontrará maneras que le pueden ayudar a superar un problema de discriminación sexual.

## Estudiantes gays, lesbianas, bisexuales y transexuales

Se estima que alrededor de 1 de cada 20 personas es gay o lesbiana y que también existe una minoría de personas que son bisexuales. Por lo tanto, habrá un número considerable de académicos y de estudiantes de doctorado en estos grupos. Muchos de los problemas que hemos comentado en otras secciones de este capítulo son igualmente relevantes para los estudiantes gays y lesbianas. Por ejemplo, problemas concernientes a la legitimidad de tópicos y metodología son aplicables a personas que investigan problemas de la sexualidad y el acoso sexual puede surgir si el director del estudiante de investigación es abiertamente gay o todavía está en el armario.

Los efectos del estereotipado son considerables. Por ejemplo, a pesar de que las estadísticas muestran que la mayoría de abusos sexuales a los niños son perpetrados por hombres heterosexuales (a menudo un miembro de la familia del niño) los medios que informan de ello hacen que parezca que la culpa es, predominantemente, de los hombres homosexuales. Los mitos como éste sólo sirven para aumentar las dificultades que experimentan los estudiantes gays o lesbianas. Como Leonard (1997) destaca, aunque es más probable que sean las mujeres las que *sientan* miedo, en la sociedad occidental son los hombres jóvenes —especialmente los que proceden de minorías étnicas o son gays— los que es más probable que sean sujetos de violencia.

Las personas transexuales sienten un deseo muy fuerte de ser aceptadas en su nueva identidad porque como les preocupan las reacciones de los demás, es frecuente que decidan guardar en secreto su historia. La preocupación por la revelación puede afectar a su trabajo y ser causa de un estrés innecesario.

Cada vez más, las personas gays y lesbianas desean ser francas con sus amigos y colegas pero esta honestidad abre mayores posibilidades a la discriminación. Los estudiantes gays o lesbianas que salen a la luz pueden encontrarse con que sus directores están completamente perplejos o se muestran antagónicos, lo que complicará su relación. Si permanecen en silencio pero luego son descubiertos, pueden convertirse en objetivos de acoso. Por lo tanto, deben tomar una decisión arriesgada.

### *Acoso heterosexista*

El heterosexismo es un conjunto de ideas y prácticas que asumen que la heterosexualidad es lo superior y por lo tanto la única forma «normal» y «natural» de

relación sexual. El heterosexismo va en contra de las lesbianas, los bisexuales y los hombres gays aunque, a diferencia del color o el sexo, es imposible decir con sólo mirar si alguien es bisexual o lesbiana.

El acoso causa angustia, interfiere con la capacidad de trabajar de la gente y puede restringir gravemente sus oportunidades. El acoso a las lesbianas, hombres gays y bisexuales se produce cuando la gente hace observaciones y comentarios que les estereotipan y que implican que hay algo «anormal» en ellos. Incluye:

- Agresión física.
- La circulación de folletos, revistas, placas o insignias y otros materiales que degraden a las lesbianas y a los gays;
- Graffitis heterosexistas y carteles ofensivos en las paredes que actúan como un método continuo de humillación.

Al igual que con la mayoría de las otras formas de acoso que hemos estado comentando en este capítulo, esta clase de ofensa tiene sanciones legales que pueden utilizarse contra los que las cometen, cuando crean un ambiente intimidador. En el resumen de acciones verá maneras de ayudar a superar problemas de discriminación contra usted, si es usted lesbiana, gay, bisexual o transexual.

### **Estudiantes maduros**

No todos los estudiantes son jóvenes, recién licenciados y solteros. Cada vez más hay gente casada, que tienen hijos, hipotecas y toda la gama de responsabilidades, que decide dedicarse a hacer trabajo de investigación. Hay algunos ámbitos en los que estos estudiantes maduros (o sea los de 40 y más años) son la norma en lugar de la excepción. Por ejemplo, en arquitectura, dirección y trabajo social es usual que los estudiantes de doctorado que han pasado un periodo como profesionales en ese campo regresen para llevar a cabo su investigación. Pero en muchos temas, los estudiantes maduros son una gran minoría.

Tienen que enfrentarse a cantidad de problemas concretos. Algunos, especialmente mujeres, deben enfrentarse a unas circunstancias domésticas mucho más complejas. Muchos tienen que hacer malabarismos con la responsabilidad de cuidar a los hijos, los parientes ancianos, etc. Todos los estudiantes maduros tendrán, probablemente, que combatir los prejuicios y las imágenes negativas que los acompañan. Ellos, incluso más que sus pares más jóvenes, pueden tener que estar demostrando constantemente su capacidad intelectual.



Además, los estudiantes maduros tienen que relacionarse con estudiantes que son de una generación mucho más joven y encajar con ellos, cosa que puede presentar problemas particulares a causa de la percepción errónea corriente de que los estudiantes maduros tienen experiencia y por lo tanto son capaces de arreglárselas. Los profesores y los estudiantes más avanzados en sus estudios es más probable que se comporten de manera protectora hacia los estudiantes más jóvenes que hacia los de mayor edad.

Las relaciones con los directores pueden presentar también dificultades. Puede existir una resistencia a aceptar una guía ya que creen, inconscientemente, que deberían saber mejor que sus directores más jóvenes, lo que hacer. Esto puede ir acompañado de un intento desesperado de obtener conocimiento sin dejar que los directores sepan lo ignorantes que se sienten. Como estudiante maduro, tiene que hacer un esfuerzo especial para encontrarse con el director en una relación de adulto a adulto.

### **Estudiantes con discapacidades**

El Profesor Stephen Hawking, el mundialmente reconocido físico de Cambridge, es un ejemplo inspirador para personas con discapacidades o minusvalías, que deseen progresar en el mundo académico. De hecho, muchas universidades tienen algunas personas minusválidas entre su personal, que pueden servir como modelos. Sin embargo, no todos los entornos académicos son físicamente capaces de aceptar a toda la gama de estudiantes con minusvalías.

### **Resumen de acciones**

El mensaje general para todos estos grupos es conseguir el apoyo social que pueda para sus intereses. En casos de acoso, asegúrese de que el acosador está informado de que la conducta es ofensiva para usted.

*En el caso de los estudiantes a tiempo parcial*

1. Elija un problema de investigación que esté relacionado con su trabajo.
2. Establezca periodos concretos de tiempo para su trabajo de doctorado y aténgase a ellos.

3. Manténgase en contacto habitual con sus directores, sus colegas y el departamento.
4. Explore la posibilidad de que pueda disponer de algún apoyo financiero de las universidades.

*En el caso de los estudiantes extranjeros*

1. Antes de venir aquí, averigüe todo lo que pueda sobre el país de acogida y su sistema educativo.
2. Únase o monte una red de apoyo compuesta tanto de estudiantes extranjeros nuevos, como experimentados.
3. Reconozca que es apropiado para las mujeres estar en puestos de autoridad sobre los hombres si tienen las cualificaciones, conocimientos y experiencia necesarios.
4. Utilice asociaciones universitarias en las que la gente de su país natal se reúna para ayudar a reducir al mínimo la conmoción que representa adaptarse a la diferencia de cultura.
5. Averigüe si puede usted obtener formación lingüística gratuita de su universidad. Si no es así, matricúlese en una escuela de idiomas que le convenga donde podrá mejorar su inglés escrito.
6. Haga lo necesario para conocer a compatriotas suyos que no vayan a la universidad, para desarrollar actividades sociales, especialmente si no las hay en la universidad.
7. Primero observe y luego participe en situaciones en que tengan lugar la crítica habitual, el desafío y el debate, a fin de familiarizarse con la manera en que esta actividad nada respetuosa es una parte aceptada del proceso académico.
8. Asista a un curso sobre habilidades asertivas para que le ayude a llegar al punto en que usted se sienta lo bastante confiado para participar en el proceso académico.

*En el caso de los estudiantes de minorías étnicas*

1. Únase o monte un grupo de apoyo de sus iguales.
2. Utilice técnicas de afirmación en situaciones en las que no esté siendo tratado de forma comparable a los demás estudiantes.

3. Siempre que sea necesario consiga la ayuda del representante de su sindicato estudiantil o de un miembro del personal, posiblemente de otro departamento, a quien pueda explicar su experiencia de trato injusto.
4. Cuando vaya a elegir la institución para su trabajo de investigación dedique tiempo a descubrir las actitudes de miembros del personal. Compare aquellos que es usted capaz de aguantar con el nivel de prejuicios que puede esperar.
5. Familiarícese con las definiciones de acoso.

#### *En el caso de estudiantes femeninas*

1. Únase o monte un grupo de apoyo de sus iguales que incluya a otras mujeres.
2. Hable con su director masculino de cualquier problema del aspecto masculino/femenino de la relación estudiante/director.
3. Utilice técnicas de afirmación en tutorías, a fin de obtener información precisa respecto a cómo mejorar su trabajo o enfrentarse a dificultades interpersonales.
4. Busque modelos a seguir; si fuera necesario consiga que una mujer sea su segundo director.
5. No se involucre románticamente con su director o acepte favores personales.
6. Sea consciente de que es posible que los problemas de género afecten al resultado de su trabajo en casos en que hay cierta controversia sobre el tema, la metodología o el estilo de informar de los resultados de la investigación. Si es necesario póngase en contacto con otras personas para que la ayuden.
7. Utilice al comité antiacoso u otro funcionario responsable de su universidad, para que le apoye y ponga remedio a la situación, si fuera necesario. Si no los hay, haga presión para que los nombren.
8. Lleve un registro de cada incidencia de acoso.
9. Comente el problema con otras personas y puede que descubra que no está usted sola.
10. Contacte con el representante de su asociación de estudiantes si necesita su ayuda.

*En el caso de estudiantes gays, lesbianas y transexuales*

1. Únase o monte un grupo de apoyo.
2. Utilice al sindicato de estudiantes para influir en su facultad para que establezca procedimientos para tratar de forma rápida y justa las quejas de acoso.
3. Sea consciente de que es posible que los problemas heterosexistas afecten al resultado de su trabajo en casos en que hay cierta controversia sobre el tema de la investigación, la metodología o el estilo de comunicar los resultados. Si fuera necesario consiga que el apoyo de sus iguales influya en que su departamento monte un panel para decidir en esta clase de temas.
4. No se involucre románticamente con su director ni acepte favores personales.
5. Lleve un registro de cada incidencia de acoso.
6. Hable del problema con otras personas y puede que descubra que no está solo.
7. Descubra si su universidad tiene un empleado responsable para que le apoye y ponga remedio.
8. Contacte con el representante de su asociación de estudiantes si necesita su ayuda.

*En el caso de estudiantes maduros*

1. Contacte con una red de estudiantes maduros y si fuera necesario móntela usted.
2. En esta red, comente los problemas relevantes de su situación. Por ejemplo: comparta experiencias y comente estrategias para combatir los prejuicios contra las personas mayores; identificar los sentimientos de resistencia y de resentimiento; compártalas con el grupo como ayuda para enfrentarse a todo eso y superarlo.
3. Si su institución no tiene ya un consejero para los estudiantes maduros haga presión para que nombren a uno.

*En el caso de estudiantes con minusvalías*

1. Familiarícese con sus derechos según la legislación vigente.
2. Comente cualquier problema con su director y el director del departamento.
3. Consiga la ayuda del empleado de la universidad encargado de los estudiantes minusválidos, cuando necesite apoyo.
4. Lleve un registro de cada incidencia de acoso.
5. Comente el problema con otras personas y puede que descubra que no está solo.
6. Si necesita ayuda, contacte con el representante de su asociación de estudiantes.



# Capítulo 10

## La defensa de la tesis

La normativa sobre el programa de doctorado y la tesis cambia mucho según el país y la universidad concreta. Necesitará cumplir las reglas que sean de aplicación a su caso. Se presupone que tendrá la suficiente guía informal periódica de su director(es) y la sección apropiada del departamento académico del jefe del departamento y demás, para que le mantengan alejado de posibles trampas ocultas. Sin embargo, al igual que con todo lo demás en el proceso de doctorado, al final es responsabilidad suya el estar de acuerdo y cumplir con el sistema.

El propósito de este capítulo es que sea consciente de algunos de los puntos clave en que la defensa de la tesis es probable que le afecte. Sólo podemos hacerlo en términos generales, ya que como hemos dicho, los detalles varían según las instituciones.

### **Ascender al estatus de doctor**

Como estudiante nuevo, al principio lo habitual es que se matricule como estudiante de doctorado. Después de un periodo, entre uno y dos años en su trabajo de formación, ya puede iniciar el proceso de investigación que le llevará a la redacción de su tesis.

## **Dar aviso de la presentación**

En la mayoría de departamentos universitarios, se recomienda, o incluso se obliga a que cada año se presenten los avances de la tesis en un seminario abierto al que pueden asistir los demás miembros del departamento. Este puede ser un requisito imprescindible antes de obtener la autorización para la defensa de la tesis.

La defensa de la tesis es la cumbre del proceso y llega al final de años de duro trabajo. Inicia todo el procedimiento dando aviso, habitualmente con unos tres meses de antelación, de que tiene la intención de presentar su defensa de la tesis.

## **El nombramiento de evaluadores**

En algunos países, como el Reino Unido, se utilizan evaluadores.

Después de que haya avisado de su presentación, se ponen en marcha los procedimientos formales para el nombramiento de los evaluadores, cuya tarea es representar al grupo de académicos al que usted confía poder llegar a acceder. El patrón habitual es que un académico en su departamento que no sea su director(es) sea el evaluador interno. El evaluador externo tiene que ser de otra universidad.

En otros países como España, por ejemplo, cada vez es más frecuente que dos o más evaluadores externos revisen la tesis antes de que sea autorizada su presentación definitiva.

La responsabilidad de recomendar los nombres de los evaluadores a la comisión de doctorado de la universidad le corresponde a sus directores y al jefe del departamento. Sin embargo, debería esperar que le sondearan para ver sus reacciones y muchos directores, de hecho, comentan el tema a fondo con sus estudiantes.

Es importante que sepa quiénes van a ser sus evaluadores antes de que termine de escribir su tesis. Debería esperar que sean académicos cuyo trabajo cita usted. Una regla empírica es tomar primero en cuenta al académico cuyo trabajo se cita con más frecuencia en la bibliografía de la tesis. Si resulta que los autores citados en la bibliografía no son apropiados, debe estudiar las obras de los que van a ser nombrados para ver dónde puede citarlos de manera relevante. Los evaluadores sólo son seres humanos (recuerde que usted mismo está en camino de convertirse en uno de ellos) y no hay duda de que esperarán que su trabajo sea citado y comentado de manera apropiada.



## La presentación de la tesis

En el momento de presentar su tesis hay muchas reglas y regulaciones que seguir y que varían según la institución. Hay reglas respecto a la longitud máxima de su tesis, el idioma en que debe estar escrita, la adecuación de su estilo literario, el tamaño de las páginas, el de los márgenes, el tipo y color de la encuadernación, el número de ejemplares que tiene que presentar, su estado material (adecuado para ser depositado y preservado en la biblioteca) y otros. Tiene usted que conocer las regulaciones que le sean de aplicación en su caso.

La mayoría de las instituciones exigen que el candidato presente un breve resumen, de unas 300-500 palabras, resumiendo el trabajo y sus descubrimientos, con el objetivo de orientar a los evaluadores y posteriormente a otros lectores de la tesis. Debería invertir algún tiempo en hacer que el resumen sea convincente, a fin de que dé una buena impresión. Se trata de una habilidad profesional que debería desarrollar tanto para las publicaciones como para las comunicaciones presentadas en congresos.

El objetivo del doctorado es conseguir que se convierta en un investigador profesional en su campo, su defensa de la tesis no está limitada al informe de su tesis, a pesar de que ésta es la principal forma en que usted demuestra su competencia. Además de su tesis, debería presentarles a los evaluadores —como material de apoyo— cualquier trabajo académico que ya haya publicado. Sin embargo, hay dos condiciones: primero, los trabajos deben ser sobre el campo académico en que le están evaluando, a pesar de que no tienen por qué limitarse al tema específico de su doctorado. (Es posible que sea usted un filatélico importante pero los trabajos en ese campo no pueden ayudarle si su doctorado es sobre la física del plasma). En segundo lugar, no deben haber sido tomados en cuenta para la concesión de cualquier otro título de cualquier otra institución y deberá hacer una declaración a este efecto. Pueden presentarse trabajos conjuntos que sean relevantes y en estos casos tiene que especificar exactamente su contribución individual a los mismos.

## La defensa de la tesis

Como se ha indicado estos temas varían mucho por países. En países como España y Portugal, la defensa de la tesis es un acto público al que además del tribunal y el doctorando, asisten amigos, familiares y compañeros de la universidad. El acto empieza con una presentación resumida de la tesis en unos 45 minutos.

A continuación los miembros del tribunal hacen comentarios y formulan preguntas que son contestadas por el doctorando. Después el tribunal delibera en privado para consensuar la calificación. Si la mayoría de los miembros del tribunal considera que la calificación es excelente, entonces se añade «cum laude» que es la máxima calificación.

En cambio, en el Reino Unido, lo normal es que la defensa de la tesis tenga lugar en privado, o sea, con la única presencia de los evaluadores y el estudiante. Sin embargo, algunas universidades permiten que asistan otras personas, aunque no por supuesto, que tomen parte en él. Si su universidad lo permite, es una buena idea que vea uno de antemano. Es posible que se permita que los directores estén presentes (en algunas universidades, únicamente si el candidato está de acuerdo) pero habitualmente no pueden participar.

El trabajo de los evaluadores es establecer que por medio del trabajo de su tesis y de su actuación, ha demostrado que es un buen investigador. Ellos van a discutir con usted, a pedirle que justifique lo que ha escrito en su tesis y a indagar respecto a lo que ve como avances que deberían fluir de su trabajo.

A veces, los evaluadores hacen preguntas comprometidas. Así que necesita práctica. Es absolutamente vital haber tenido la experiencia de presentar antes su trabajo a un público profesional. Este «público» no tiene por qué ser grande, lo ideal sería un par de académicos de su departamento que no van a ser sus evaluadores pero que han tenido experiencia en esa labor. Otros estudiantes de doctorado deberían haberle ayudado por el camino, como usted les ha ayudado a ellos y serían unos evaluadores excelentes en una defensa de tesis simulada.

Igual que necesita práctica en redacción durante sus años de estudio si es que quiere que su tesis esté bien escrita, también necesita práctica en la discusión y defensa pública de su trabajo. Esto es muy importante porque es absolutamente apropiado que los evaluadores opinen, por ejemplo, que una parte concreta de su argumento en la tesis es floja.

### **Cómo prepararse para la defensa de la tesis**

También necesita usted preparar la defensa de la tesis de una manera sistemática. Phillips (1992) descubrió que, cosa más bien extraña, pocos estudiantes llevan a cabo una preparación real, aun a pesar de que los beneficios parecen obvios. En Murray (2003) y Rugg y Petre (2004) se dan unas introducciones útiles. Pero empiece por leer la sección sobre la defensa de la tesis en «Cómo evaluar» en el

capítulo 11 de este libro, que proporciona información sobre la forma que adoptará la reunión.

Aquí tenemos una manera probada y comprobada de revisar la tesis completa y prepararse para la defensa de la tesis, ambas cosas al mismo tiempo. Primero tome unas cuantas hojas de papel A4 rayado. Dibuje una línea recta vertical que baje por el centro de cada página. Ahora tiene dos juegos de alrededor de 15 líneas, o sea 70 medias líneas. Cada media línea representa una página de su tesis. Ahora numere cada media línea. Del uno al 35 son las medias líneas de mano izquierda y del 36-70 son las medias líneas de mano derecha en la primera hoja de papel.

Luego tómese tiempo, digamos que unas dos semanas, para escribir en cada media línea la idea principal que contiene la página correspondiente de su tesis. Aquí, como ejemplo, hay una página de descripción técnica de la metodología de la tesis de doctorado de uno de nosotros (Phillips 1983):

Puede observarse que la parrilla se presenta con dos diagramas de árbol que muestran los patrones de respuestas dentro de la parrilla. Estos diagramas de árbol ofrecen una representación visual de qué elementos y qué construcciones se agrupan juntos. En la parrilla mencionada antes, la construcción 1 ha sido invertida para que lo que originalmente era un punto 5 en la escala se ha convertido en el punto 1 de la escala, el punto 4 se convierte en punto 2 y así sucesivamente y lo mismo con la construcción 3. Un ejemplo son las dos construcciones de Ewan «Escape/tiene que hacerse» y «Aburrido/interesante para mí». Cuando se invierte una de las dos, queda claro que «Aburrido» y «Tiene que hacerse» se utilizan de una manera similar. A causa de esta reversibilidad, el mal emparejamiento completo entre construcciones es tan significativo como el emparejamiento completo. Un emparejamiento negativo entre dos construcciones es un emparejamiento positivo si se invierten los polos de una de las construcciones. En este contexto el «emparejamiento» se refiere a los elementos o construcciones que están muy relacionadas entre sí mientras que el «mal emparejamiento» se refiere a las construcciones que están relacionadas negativamente entre sí. Los elementos o construcciones que no presentan similitudes entre sí son aquellas en que las clasificaciones a lo largo de las mismas, forman un patrón particular.

### *Programa CORE*

La técnica de la parrilla también fue utilizada para monitorizar el cambio a lo largo del tiempo para cada uno de los doctorandos, a medida que iban pasando por su curso de tres años. A fin de hacerlo, se fueron analizando parrillas consecutivas procedentes de un individuo, utilizando el programa Core (Shaw 1979). Este programa analiza dos parrillas, comparando cada elemento y cada construcción con sí misma e imprime esas construcciones y elementos que han cambiado más en el modo en que el doctorando los está utilizando.

Esto se redujo a lo siguiente:

Página 86 C invertida, emparejamiento y mal emparejamiento; introducción de CORE.

Las páginas de antes y después de ésta fueron codificadas tal como se indica más abajo para que toda la sección quedara como sigue en las medias líneas.

Capítulo 4 MÉTODO páginas 82-9 sub-sección Análisis de Parrillas

Página 82 Análisis: ver apéndice páginas 289-91; la misma interpretación.

Página 83 Razones para Core y Focus

Página 84 Focus >>>>> 85 diagrama de parrilla

Página 85 Diagrama

Página 86 C invertida, emparejamiento y mal emparejamiento; introducción de CORE.

Página 87 Core explicado diagrama y eg.

Página 88 Puntuaciones diferentes; 40% cortado, racimos y aislamientos

Página 89 Cálculos; FB info nueva, de parrillas reclasificadas.

Al final de este ejercicio habrá alcanzado dos objetivos importantes. Primero habrá revisado, de la manera más detallada posible, toda su tesis y segundo, estará en posición de indicar con toda precisión –de un solo vistazo– la situación precisa de cualquier argumento, referencia o explicación que desea utilizar durante su defensa de la tesis. No sólo será capaz de no perderse dentro de su tesis sino que probablemente será capaz de dar un número de página a sus evaluado-

res mientras ellos todavía siguen ojeando el documento, intentando encontrar algo que es relevante para la discusión actual y que recuerdan haber leído pero que no son capaces de encontrar en ese momento. ¡Usted sí puede!

Además de estas ventajas obvias, será capaz de hacer una revisión final partiendo de las hojas de papel y no de la propia tesis. Esto significa que puede salir, pasar tiempo con sus amigos y familia y seguir siendo capaz de hacer algo de trabajo. Sus preciosas hojas de papel están disponibles para que pueda examinarlas siempre que crea que es apropiado hacerlo. El mero proceso de haber producido las hojas de resumen y saber que está familiarizado con ellas le da una confianza esencial en sí mismo pero que acostumbra a no existir, cuando se enfrente con sus evaluadores durante la defensa de la tesis.

Está claro que esta revisión tiene que ser llevada a cabo dentro del contexto de comprensión general de su trabajo, como resaltan Tinkler y Jackson (2004). En esta fase debería ser capaz de responder a la pregunta: «¿Cuál es su tesis?, o sea ¿cuál es la posición que desea mantener?» en una o posiblemente dos frases. Debería tener una respuesta similarmente sólida a la pregunta «¿Cuál es su contribución? O sea ¿En qué son ahora diferentes las teorías como resultado de su estudio? La revisión detallada de su trabajo dentro de este marco le pondrá en una buena posición para exponer su tesis en la defensa de la misma.

## **Los resultados de la defensa de la tesis**

Las personas que no han pensado mucho en la naturaleza de la defensa de la tesis acostumbran a creer que los candidatos o bien se cubrirán de gloria y obtendrán inmediatamente el doctorado, o fracasarán y se irán desacreditados. En muchos países, como España, por ejemplo, cuando se produce el acto de lectura de la tesis, es porque el departamento y la comisión de doctorado ya consideran que la tesis cumple los requisitos para ser aprobada. Por tanto, la defensa de la tesis es más bien un acto formal y solemne. Sin embargo, hay países donde esto no es así y existen diversas posibilidades tras la defensa de la tesis:

- El doctorado se concederá inmediatamente después de la defensa de la tesis. Este es el mejor resultado y el que hay que tener como objetivo.
- El título se concederá inmediatamente, pero sujeto a ciertas correcciones y a rectificaciones menores, que acostumbran a ser llevadas a cabo en el plazo de un mes. De hecho, los evaluadores le dicen: «Si hace estos cambios rápidamente, contaremos su tesis revisada como la primera presentación y le con-

cederemos el título». En este caso los cambios acostumbran a ser menores: un cálculo incorrecto no afecta al argumento, unas referencias incorrectas o inadecuadas en un punto concreto, un diagrama explicativo inadecuado son ejemplos. Usted realiza estas modificaciones a satisfacción de su evaluador interno y obtiene el título.

- Los evaluadores dicen: «Sí, pero...» Creen que su tesis y la defensa que ha hecho de ella siguen las líneas correctas pero hay puntos débiles a los que hay que poner remedio y, por lo tanto, le exigen que la vuelva a presentar. Le dirán cuáles son sus debilidades y por qué y le concederán un cierto periodo –habitualmente hasta dos años– para terminar el trabajo y volver a presentarlo. Desgraciadamente, tendrá que pagar unos derechos de continuación de matrícula para ese periodo. Si los evaluadores han quedado impresionados con su actuación en la defensa de la tesis no tienen necesariamente que hacerle otro examen al volver a presentar la tesis.

Este último resultado es decepcionante pero no tiene nada de raro y no debería ser considerado una catástrofe. Los estudiantes suelen necesitar un par de semanas para desconectar y reorganizarse, pero la mejor estrategia es ponerse a hacer el trabajo extra lo antes posible. Después de todo, si se encuentra en esta posición ha aprendido muchísimo con la defensa de la tesis. Es típico que los evaluadores especifiquen con detalle lo que ellos creen que le falta al trabajo y qué debería hacerse al respecto. Una vez que supere la frustración emocional que hay que admitir que puede ser considerable, estará usted en una buena posición para pulir lo necesario. Pero no tarde demasiado en volver a ponerse manos a la obra porque el bloqueo emocional puede hacer fácilmente que desperdicie los dos años. Una buena táctica, tanto académica como psicológicamente, es conseguir que –durante ese periodo– un trabajo procedente de su investigación sea publicado en una revista de buena reputación.

Una vez que lo haya vuelto a presentar y haya obtenido su título, por supuesto ya no importa. Nadie lo sabrá jamás. Lo que importa son los trabajos publicados que puede sacar de la tesis. Se sorprendería del número de académicos reconocidos que han tenido que volver a presentar sus tesis.

- Los evaluadores dicen que la tesis escrita del candidato era adecuada pero que la defensa que hizo de la misma no lo fue. Este es un resultado mucho menos habitual. Es el candidato el que consigue el título y no la tesis. Si se halla en esta postura, le pedirán que vuelva a presentarse nuevamente a otra defensa después de cierto tiempo (de seis meses a un año), durante el que

habrá leído mucho más ampliamente sobre su campo y conseguido una mayor comprensión de las implicaciones de su propio estudio de investigación.

También puede darse el caso de que los evaluadores decidan que su tópico de investigación es tan estrecho que la tesis, por sí sola, no les dará la suficiente oportunidad para evaluar su competencia profesional general. Entonces pueden ponerle –con previo aviso– un examen práctico o escrito sobre el área objeto del trabajo de su tesis. En ese caso es posible que puedan considerar adecuada la tesis, pero que le exijan que vuelva a hacer el examen después de un periodo que le indicarán.

- Los evaluadores consideran que el trabajo de la tesis del candidato no ha llegado al estándar exigido para un doctorado y no ven ninguna manera clara de que pueda alcanzarlo. Sin embargo, el trabajo ha alcanzado el estándar inferior requerido para un Máster y pueden concederle ese título.

Este es un golpe considerable, no sólo porque no le han otorgado el doctorado sino, principalmente, porque los evaluadores no ven una manera de mejorarlo, por lo que no es probable que el candidato lo haga. La culpa es de que el candidato (y debemos decir que con frecuencia el director) no ha comprendido la naturaleza de un doctorado y cómo descubrir y alcanzar los estándares apropiados. Según nuestra experiencia, la mayoría de estudiantes que son capaces de alcanzar el estándar del Máster como premio de consolación, son capaces de obtener un doctorado en las circunstancias adecuadas.

- Es posible que los evaluadores digan que el candidato no les ha satisfecho y que el nivel es tal que no se permitirá que se vuelva a presentar.

Este es el escenario del desastre. Sólo puede suceder cuando el director no sólo no tiene idea alguna de lo que se exige para un doctorado, sino que tampoco comprende de verdad qué es la investigación y de qué va. Por supuesto, no debería suceder nunca, pero sucede. Si no tuviera la capacidad para llevar a cabo una investigación profesional, le hubieran aconsejado y advertido que abandonara el sistema, mucho antes de llegar a la fase de presentación. Como ya se ha indicado, estos escenarios posteriores a la lectura de la tesis son comunes en el Reino Unido. En países como España y Portugal, por ejemplo, tanto el director de la tesis como la comisión de doctorado, ponen los filtros suficientes para

que cuando una tesis llega al acto de defensa de la misma, es porque ya cumple con los estándares mínimos que garantizan que será aprobada.

### Los procedimientos de apelación

La mayoría de universidades tienen un procedimiento de apelación pero los detalles varían y, si fuera necesario, debe descubrir cuáles son los de su propia institución. Habitualmente le permiten apelar contra lo que considera decisiones inmerecidas que se han tomado en su contra. Por ejemplo, bajo ciertas circunstancias pueden anularle la matrícula si el comité de investigación opina que su trabajo no está progresando satisfactoriamente, o que no progresa en absoluto. Puede apelar si proporciona pruebas apropiadas y lo tendrá en cuenta un comité, que tiene miembros independientes. En estos casos la nota de aviso es siempre que eso no hubiera sucedido si no hubiera perdido contacto con su director y suceda lo que suceda, debe reparar este fallo o conseguir otros directores.

Apelar contra los resultados de la defensa, especialmente cuando se exige una nueva presentación, es posible en la mayoría de universidades. Se trata de una opción que no hay que tomarse a la ligera. Habitualmente tiene que demostrar que su apelación no es por «fastidiar», o sea que tiene algún argumento sólido para su caso. El más corriente es que los evaluadores no eran realmente expertos en el campo y, por lo tanto, utilizaron unos estándares inadecuados para juzgar el trabajo. Es obvio que eso no sucede de una manera sencilla: por ejemplo, no se nombra a químicos para que evalúen a los candidatos de psicología. Pero digamos que un historiador social podría pensar que encontraron inadecuada la tesis basándose en cuestiones sociológicas, o a causa del prejuicio de los evaluadores, cuando debería más bien haberse considerado como una contribución a la historia.

Esa clase de apelación puede tomarse en cuenta. El resultado será que se nombrarán unos evaluadores adicionales para evaluar la tesis. El problema es que con una tesis marginal *cuantos más* sean los evaluadores, menos probable es que haya un resultado favorable.

Otra base corriente para la apelación se da en situaciones en que la tesis se ha encontrado tan inadecuada que no se permite en modo alguno que se vuelva a presentar. Un estudiante puede apelar en base a que la dirección ha sido claramente inadecuada y pueden presentarse pruebas detalladas para apoyarlo. Esta clase de detalles pueden incluir pruebas de una formación inadecuada que ha proporcionado el departamento, un académico insuficientemente cualificado



nombrado como director sin apoyo de un colega, falta de contacto habitual con un director apropiado debido a su preocupación por otras actividades o falta de interés en el tema. Detalles de circunstancias especiales personales experimentadas por el estudiante durante el periodo de matrícula (enfermedades, divorcio, etcétera) que podrían también ser base para una apelación en esta situación.

Después de escuchar las evidencias, el comité de apelación puede decidir que es equitativo en todas las circunstancias que se permita al estudiante, con una buena dirección, mejorar la tesis y volver a presentarla a su debido tiempo. Es importante que comprenda que, en estas bases procesales, no es posible que el comité de apelaciones decida que la tesis es aceptable para el título de doctorado (esa es una decisión académica que debe tomar el tribunal) sino que sólo se trata de una oportunidad para trabajar más y que se permita volver a presentar la tesis.

### **Resumen de acciones**

1. Debe obtener y estudiar la normativa del sistema de defensa de la tesis que son de aplicación en su caso.
2. Las normas se refieren a la presentación de la tesis, el nombramiento de evaluadores, la defensa de la tesis y en algunos casos, los procedimientos de apelación. En cada punto debe asegurarse de que cumple las exigencias.
3. Prepárese para la defensa de la tesis resumiéndola y haciendo pruebas de viva voz.



# Capítulo 11

## Cómo dirigir y evaluar

Este capítulo va dirigido principalmente a los directores. Tendremos en cuenta una serie de estrategias para mejorar la dirección y eso le ayudará a identificar aspectos de su papel, en los que puede que no haya reparado anteriormente.

Para mejorar su actuación como director, debe comprender lo que esperan sus estudiantes. Así, estará en mejor posición para desarrollar las habilidades necesarias para enseñar el oficio de la investigación, mantener un contrato que ayude y animar el desarrollo del papel académico de sus estudiantes. También estará en posición, si resultara necesario, de modificar estas expectativas de los estudiantes para que sean más apropiadas a su situación particular.

### **Lo que los estudiantes esperan de sus directores**

En una serie de entrevistas se descubrió que el siguiente conjunto de expectativas era general entre los estudiantes, sin que importara la disciplina.

#### *Los estudiantes esperan ser dirigidos*

Es posible que parezca una tontería, pero es sorprendente lo ampliamente difundido que está el sentimiento de no ser dirigido, entre los estudiantes de doctorado. A los académicos, bajo presión para investigar y publicar así como de enseñar, hacer de asesores y administrar, puede que les parezca que los estudiantes de doctorado exigen demasiada parte de su tiempo. Los directores pueden

llegar a considerar a los estudiantes como un mal necesario. Esto es muy diferente de la idea, puede que idealizada, de que los directores y los estudiantes se dedican a llevar a cabo una reunión de mentes de alto nivel, con la que disfrutan y de la que se benefician.

De una manera más sutil, la sensación de no estar bien dirigido puede derivarse del hecho de que los estudiantes definen el concepto de dirección de una manera completamente diferente de la de los directores. Por ejemplo, Freddy y el Profesor Forsdike (química industrial) no estaban de acuerdo en la cantidad de tiempo invertido en la dirección de la investigación de Freddy. Éste decía: «De hecho él me dirige excesivamente. Viene dos veces al día a ver qué resultado he obtenido». Pero el profesor Forsdike insistía: «No nos reunimos con tanta frecuencia como deberíamos, sólo alrededor de una vez al mes».

Lo que estaba sucediendo era que Freddy contaba cada contacto en el laboratorio con su director como una reunión, mientras que el profesor pensaba en la cita formal de tutoría únicamente como una contribución a la dirección. Lo que es más, el profesor Forsdike informaba que Freddy tenía gran cantidad de ideas y que eso era algo muy parecido a una reunión compartida. Esto es algo muy diferente de pensar meramente en términos de «llevarle la cuenta de los resultados», que es como Freddy interpretaba el papel de su director.

De hecho, Freddy siguió sintiéndose oprimido durante los tres años de su investigación de doctorado. Decía: «Me siento como si sólo fuera otro par de manos para mi director. Haga lo que haga siempre hay más por hacer. Sigo viéndole dos veces al día y él sigue mirando por encima de mi hombro intentado conseguir que yo haga más trabajo práctico, pero no lo voy a hacer». Sin embargo, el Profesor Forsdike asumía que Freddy necesitaba su apoyo durante tanto tiempo como el doctorando estuviera dispuesto a aceptarlo. Si los dos hubieran hablado de esta situación se podía haber solucionado muy pronto, en lugar de continuar como hizo casi hasta el final del periodo de investigación. De hecho, hay dos tipos diferentes de reuniones. Un tipo es menor y frecuente y forma parte de la relación continua. El otro tipo es menos frecuente y más formal y necesita un trabajo de preparación por ambas partes. La diferencia de propósito tiene que hacerse explícita.

*Los estudiantes esperan que los directores lean su trabajo con mucha antelación*

Desde el punto de vista de los estudiantes de doctorado es posible que parezca que el director ha leído sólo un poco del trabajo presentado y además en el últi-

mo minuto y que desea comentarlo el mínimo tiempo posible. A menudo, la única experiencia previa que tienen los estudiantes de la recepción de feedback en el trabajo escrito ha tenido relación con trabajos de no licenciado. Esperan que los comentarios estén escritos en el guión y que incluyan una evaluación general. Su idea de una tutoría es comentar con detalle los puntos señalados por el director. Pero esto no es necesariamente la mejor manera de ponerse a comentar el trabajo, tanto si se trata de un informe de progreso, de una descripción de experimentos recientes u otro trabajo de investigación, así como un borrador para una parte de la tesis.

La mayoría de directores prefieren concentrarse en aspectos concretos del trabajo de los estudiantes y comentarlos detalladamente. El motivo de ello es que desean desanimar a sus estudiantes para que no se aparten demasiado de una línea concreta de investigación. Al ignorar los problemas relacionados, pero irrelevantes, que presentan los estudiantes de doctorado esperan comunicar su satisfacción con esas áreas que deberían desarrollarse. Al mismo tiempo, confían que esta estrategia ahogue el entusiasmo de aquellos estudiantes que han sido desviados hacia la exploración de toda clase de ideas interesantes que no ayudarán al progreso de la investigación o de la tesis.

Sin embargo, esta manera de tratar el trabajo escrito puede conducir a malas sensaciones y sentimientos, así como un fallo de comunicación entre los estudiantes y los directores. El siguiente caso ilustra el problema tal como lo experimentaron Adam y el Profesor Andrews (arquitectura):

*Adam:* Después de siete semanas de redacción él sólo hablaba de un aspecto muy menor de mi trabajo. Ahora me doy cuenta de que mi director no me va a ser de ayuda alguna. No lee lo que escribo, así que me he dado cuenta de que voy a tener que seguir adelante sin él.

*Profesor Andrews:* Cada vez que elijo un aspecto de un trabajo que él ha escrito y le sugiero que lo desarrolle, veo que su trabajo evoluciona y se desarrolla muy satisfactoriamente.

Y sin embargo, Adam no estaba del todo seguro de si estaba en el camino adecuado y tampoco tenía claro qué era lo que se suponía que estaba haciendo. Es aquí que es esencial que la comunicación esté clara entre ambos. Comentar un trabajo presentado por un estudiante de doctorado significa hablar de él a fondo. El guión debería ser la base de una discusión. Su función debería ser hacer progresar el pensamiento del estudiante con respecto al proyecto a través del intercambio de ideas con el director. El guión puede ser guardado y más tarde,

utilizado como un recordatorio para la tesis, e incluso algunas partes pueden incluirse tal como están. Pero no es un trabajo completo y final en el que cada palabra se merece una atención detallada. Es tarea de los directores aclarar a sus estudiantes la manera en que tienen la intención de utilizar el trabajo escrito para hacer avanzar la investigación.

*Los estudiantes esperan que los directores estén disponibles cuando les necesiten*

Es cierto que la mayoría de directores creen que siempre están preparados para ver a cualquiera de sus estudiantes que les necesite, pero hay muchos que no están tan disponibles como creen que lo están. Es una buena costumbre que los directores tomen café o coman con sus estudiantes de manera periódica a fin de facilitar una comunicación fácil.

Una razón importante para la falta de disponibilidad entre esos pocos directores que tienen secretarías con oficinas adyacentes a la suya, es la lealtad con que éstas les protegen del mundo exterior y especialmente de los estudiantes. Incluso si a la secretaria le han dicho que los estudiantes pueden concertar citas siempre que quieran, los propios doctorandos pueden tener dificultades para pasar por este canal formal para preguntarles algo a sus directores, que puede considerarse completamente trivial. El resultado pueden ser algunos periodos sin trabajar y una creciente depresión del estudiante, que tiene miedo de molestar al académico ocupado e importante. Por otro lado, esta situación engendra frustración en el director unida a la duda respecto a la motivación del estudiante.

Incluso cuando los directores no tienen secretarías que hacen guardia en una oficina fuera de la suya y que llevan sus agendas de citas, a los estudiantes de doctorado les sigue resultando difícil iniciar una reunión no planeada, especialmente si eso significa tener que llamar a una puerta cerrada.

Incluso ha habido casos en que los estudiantes y los directores han compartido en el ascensor unos cuantos pisos y el estudiante ha sido incapaz de decir que tiene un problema o que necesita una reunión. Los directores deberían ser sensibles a estas dificultades y tener reuniones periódicas, asegurándose de que la fecha de la siguiente se fija en el transcurso de la actual.

Cuando los directores dejan claro que no acogen bien las reuniones improvisadas con sus estudiantes, a causa de otros compromisos, a muchos estudiantes les resulta casi imposible reunir el valor suficiente para pedir una tutoría. Esto significa que un estudiante que se queda atascado tiene que perder tiempo esperando una reunión establecida por el director.

*Los estudiantes esperan que sus directores sean amistosos, abiertos y que les apoyen*

En el Capítulo 2 nos referíamos a las dificultades experimentadas, incluso por estudiantes maduros, en el contacto social informal con sus directores. También destacábamos la ignorancia de los directores respecto a estas dificultades. En este capítulo nos centramos en los aspectos más formales de la relación.

Están presentes muchas de las mismas tensiones. Es frecuente que los directores piensen que si ellos han establecido una relación distendida en la que se llaman por sus nombres de pila, sus estudiantes les verán como abiertos y amistosos. Sin embargo, tal como hemos visto, este no es necesariamente el caso.

*Los estudiantes esperan que sus directores les hagan una crítica constructiva*

Esta es un área particularmente sensible. Es trabajo del director criticar y proporcionar feedback, pero la manera en que se da esta información es absolutamente vital. Si la crítica es dura y cruel o el estudiante la percibe como tal, puede hacerse un daño considerable. También es importante recordar que hay que alabar cuando sea apropiado, ya que es una parte del suministro de feedback que se acostumbra a descuidar. Durante las entrevistas con personas que han obtenido sus doctorados, hubo tantos torrentes de lágrimas (tanto en hombres como en mujeres) cuando salió a la luz este tema, como hubo en entrevistas con los que habían abandonado sus estudios de doctorado antes de terminarlos. Obtener un doctorado es una experiencia muy emocional, así como intelectual, para la mayoría de estudiantes de doctorado.

Los directores se preocuparán por cuestiones como: «¿El trabajo está claramente organizado? ¿La cobertura del tema es amplia? ¿Cómo se relaciona la información con el trabajo anterior en esa área? ¿Los métodos de investigación son apropiados y se describen de forma fidedigna? ¿Es clara la discusión? ¿El trabajo hará una contribución significativa a la disciplina? Ciertamente es muy importante que los estudiantes hayan aprendido a responder a estas preguntas y por lo tanto, a evaluar su trabajo sin recurrir a sus directores para cuando estén preparados para presentar sus tesis. Ya hemos discutido esto con cierto detalle en el Capítulo 7.

Es esencial que en el transcurso de las reuniones, sus estudiantes se vayan familiarizando gradualmente con los criterios con los que se está midiendo su trabajo. A medida que se van haciendo más capaces de mediar por sí solos entre sus esfuerzos y los resultados, comparando lo que ha sucedido con lo que ellos es-

peraban que sucediera, necesitarán depender cada vez menos de su feedback. Depender de su propio juicio respecto a su trabajo implica confianza y ésta llegará únicamente por medio de la exposición a una crítica constructiva continuada procedente de un director sensible y que les apoye.

Si los estudiantes no reciben una información de esta clase que les ayude, hay grandes probabilidades de que se desanimen, pierdan la confianza y decidan que son incapaces de alcanzar, alguna vez, el estándar necesario para hacer un doctorado, cosa que afectará por supuesto a sus carreras futuras. Más adelante en este mismo capítulo se comentan las técnicas para dar un feedback eficaz.

*Los estudiantes esperan que sus directores tengan un buen conocimiento del área de investigación*

Es muy frecuente que ésta sea la razón por la que se ha seleccionado a un director concreto. Pero, especialmente cuando los estudiantes y directores han sido asignados después de la matrícula, es posible que el director no sea experto en el área de investigación del estudiante. Siempre que el estudiante tenga acceso a otras personas que sean expertas en el área, puede que sea más importante que el estilo de trabajo del director y las expectativas del papel de dirección coincidan con las del estudiante.

Los estudiantes deberían ser capaces de utilizar a otros profesores como recurso. Entre ellos, estos académicos tendrán probablemente los conocimientos especializados requeridos por los estudiantes en diferentes puntos durante el periodo de investigación. Alternativamente, el director podría asegurarse de que los estudiantes están bien atendidos presentándoles a especialistas de otras universidades.

Mientras que los estudiantes piensan que es esencial que los directores dominen sus áreas de investigación, no esperan que sean expertos en los problemas particulares que están explorando dentro de estas áreas. (Las razones para obtener un doctorado incluyen una aceptación de que el candidato se ha convertido en experto en ese problema concreto).

Es más el hecho de trabajar juntos que un interés común en un área de investigación. La relación entre estudiantes y directores es dinámica y cambia constantemente. Lo que es importante es que la comunicación sobre la investigación sea clara y que haya conocimiento de cómo está progresando el trabajo.



*Los estudiantes esperan que sus directores estructuren la tutoría de forma que el intercambio de ideas sea relativamente fácil*

Una expectativa de este tipo puede parecer, al principio, relativamente sencilla, pero es una que los directores encuentran extremadamente difícil de cumplir. La creación de un ambiente confortable en el que comentar las ideas y hacer avanzar la investigación, no es tarea fácil. Ya hemos visto que existe una discrepancia entre las percepciones de los estudiantes y los directores del grado de familiaridad y asequibilidad.

Los estudiantes esperan que sus directores tengan la flexibilidad necesaria para comprender lo que ellos están intentando decir. Al comprender a los estudiantes, el director necesita ser capaz de sacarles sus ideas, cosa que se lleva a cabo por medio de un procedimiento de preguntas continuas. Es posible que los estudiantes escriban o hablen de una manera compleja o llena de rodeos por miedo a que les consideren demasiado sencillos, o puede que todavía no hayan conseguido aclarar sus pensamientos.

No se presiona a ningún director para que haga un curso de lectura de los pensamientos. Sin embargo, es posible que tengan que aprender algunas técnicas sencillas para obtener información de la gente que no es capaz de expresarse de forma coherente.

Durante las tutorías, los directores deberían apagar sus teléfonos móviles y hacer lo necesario para que las llamadas telefónicas fueran atendidas por el contestador automático.

Si por cualquier motivo entra una llamada, los directores deberían decirle al que llama que están en una reunión importante y que ya le llamarán. Es de mala educación permitir que cualquier llamada que no sea de la máxima urgencia, se inmiscuya en una reunión que se ha concertado y para la que se ha preparado trabajo.

Además, los directores deberían animar a sus estudiantes a participar en seminarios académicos, especialmente los que se hacen para estudiantes de doctorado. Estos seminarios proporcionan un campo de entrenamiento inapreciable para desarrollar el pensamiento por medio de la discusión, ayudando a los estudiantes a estructurar sus ideas de una forma que facilite su redacción. También permiten que los estudiantes practiquen las habilidades necesarias para presentar su trabajo en congresos. De vez en cuando, usted como director debería asistir también a esta clase de seminarios para que sus estudiantes le conozcan en el papel de participante de un seminario, así como líder y tutor personal. (Si todos los directores asisten a todos los seminarios, se presenta el problema de que los

estudiantes se pueden sentir cohibidos y es menos probable que hablen claramente). Los seminarios deberían ayudar gradualmente a los estudiantes a sentirse más confiados para comentar abiertamente con usted en las tutorías todos los aspectos de su investigación.

*Los estudiantes esperan que sus directores tengan el suficiente interés en su investigación para ofrecerles más información*

Existen diversas formas de hacerlo. Es importante que el director tenga en cuenta la necesidad actual de ayuda que tiene el estudiante. Por ejemplo, al principio puede que no sea suficiente con sugerir una referencia, dejando que el estudiante la siga en la biblioteca. En el caso de algunos estudiantes, si es difícil obtenerla puede ser necesario darles una fotocopia del artículo, a fin de hacer que empiecen. Los directores también pueden enseñar a sus estudiantes artículos y partes de libros de sus propias colecciones que sean relevantes para el punto al que han llegado.

En una fase más tardía, las comunicaciones de congresos informando de las novedades en el campo deben reclamar la atención del estudiante. En esta fase, tanto el estudiante como el director deberían estar leyendo la literatura relevante y enviándose mutuamente artículos de revistas. De hecho, el intercambio de trabajos debería considerarse como un aspecto esencial de la comunicación y como una fuente de discusión.

Por último, tal como ya hemos dicho, los directores tienen la responsabilidad de presentar a sus estudiantes a otras personas en su mismo campo. Estos especialistas deberían ser capaces de dar a los estudiantes más información de la que puede darles su director. Esta clase de contactos son importantes para profesionales que empiezan, permitiéndoles crear una red dentro de la que pueden comentar sus intereses de investigación.

*Los estudiantes esperan que sus directores estén lo bastante involucrados en su éxito para ayudarles a conseguir un buen trabajo ¡cuando todo termine!*

En todos los niveles de la escala académica hay aquellos que están de acuerdo en que es parte del papel del director ayudar a los estudiantes a encontrar un trabajo una vez que ya han terminado. También están aquellos que consideran que las tareas de un director ya han terminado cuando se concede el título de docto-

rado. Sea cual sea la categoría a la que pertenezca el director, puede que no represente una gran diferencia en épocas en que el empleo académico por lo general se ha reducido muchísimo y cada vez son más los que han obtenido el doctorado que buscan empleo fuera de la universidad.

### **Cómo establecer un modelo a seguir**

Se trata de un aspecto muy importante de su tarea como director. No se trata de decir: «haz lo que yo te digo» sino más bien de que los estudiantes aprendan gradualmente a «hacer como usted hace», tanto si es lo que preferiría como si no. Por lo tanto el modo en que se comporte en su trato con los estudiantes de doctorado es por lo tanto vital para su desarrollo posterior. Para ellos es crucial ver que la investigación es importante para usted y que la trata en serio. Nada podría ser mejor para ellos que usted se involucrara profundamente en su propia investigación y en redactar trabajos sobre ella que se publiquen en revistas de buena reputación. Dar conferencias y asistir a seminarios en su área de especialización son actividades que benefician a sus estudiantes así como a usted mismo, sin que ninguno de ustedes sean conscientes de ello necesariamente. Todo esto se resume en dar a los investigadores potenciales una manera de comportarse hacia la que ellos puedan aspirar.

Cuando pospone una reunión con un estudiante de doctorado a causa de la presión de otro trabajo, como la administración o calificación de exámenes, eso le sugiere al estudiante que esas áreas de su trabajo son primero para usted que la dirección de la investigación. De manera similar, si sus prioridades se orientan a dar clase a los que todavía no se han licenciado, los doctorandos pronto entenderán que la dirección de doctorado tiene poca categoría en su larga lista de responsabilidades.

Otra tarea clave en esta temprana fase de la carrera del investigador es que se les enseña a desarrollar y a respetar los valores éticos, incluyendo que plagiar y falsificar resultados para hacerlos más satisfactorios es inaceptable. Los códigos profesionales de conducta y los altos niveles de integridad son tan importantes como que aprendan a realizar un experimento o una entrevista. Esta tarea le corresponde a usted, como modelo así como director académico. Sin embargo, la mayor parte de esta tarea tendrá lugar dando un buen ejemplo en lugar de darles lecciones a sus estudiantes.

## **Cómo enseñar el oficio de investigar**

Por lo general, los directores no saben cómo enseñar a investigar, aun a pesar de que su propia práctica de investigación puede que sea sobresaliente. Ni siquiera piensan que la dirección sea parte de su papel de profesores. Aspectos importantes de la tarea de enseñanza son dar feedback de una manera eficaz, desarrollar un programa estructurado de dirección, mantener un contrato psicológico que sirva de ayuda y animar el desarrollo del rol académico de los estudiantes. Estos problemas se comentan a continuación.

### **Dar un feedback eficaz**

Criticar es una de las actividades principales que los directores de estudiantes de doctorado han de realizar. No es una tarea fácil y es vital que se lleve a cabo de una manera constructiva y que sirva de apoyo. Si la crítica es exageradamente dura, o el estudiante la percibe como tal, los sentimientos de resentimiento y de dolor pueden durar mucho tiempo hasta bien entrada su carrera profesional.

Un punto inicial clave que hay que tener en cuenta es que si la disciplina no entra en la tradición de las humanidades, es poco probable que un estudiante llegue a apreciar que los términos «crítico» y «crítica» incluyen aprecio y alabanza al mismo tiempo que reprobación. Además, los estudiantes extranjeros es poco probable que sean conscientes del más amplio significado de los términos. Nosotros preferimos, por lo tanto, el término «feedback» que es más neutral y menos amenazador para los estudiantes. La palabra les recuerda a los directores que deben comunicar de manera potente su reconocimiento de lo que ha estado bien realizado como base para identificar lo que es inadecuado y necesita ser mejorado.

Proporcionar un feedback eficaz es una actividad en la que los directores deberían pensar, ya que si se hace mal se producen resultados desafortunados:

- Perplejidad, aturdimiento y depresión por parte del estudiante, que no comprende qué es lo que se le critica, pero se da cuenta de que el trabajo ha fracasado;
- El estudiante rechaza las críticas y se pone a la defensiva, además de autojustificarse;
- Aceptación completa de las críticas, a menudo comprendiéndolas de forma limitada, lo que aumenta la dependencia que tiene el estudiante del director.

Ninguno de estos resultados contribuye al objetivo del proceso de dirección, que es ayudar a que el estudiante se desarrolle para convertirse en un pleno investigador profesional que utiliza un buen juicio independiente. Si los estudiantes no reciben una información que les ayude, es probable que se desanimen, pierdan confianza y decidan que son incapaces de llegar, alguna vez, al estándar necesario para ser doctor.

Hay gran cantidad de reglas empíricas a seguir para permitir que el feedback sea más eficaz:

- *Gánese el derecho a incluir críticas en el feedback.* Puede que le parezca una regla extraña. ¿No es cierto que un director tiene derecho a criticar a los estudiantes? Sí en principio, pero a fin de evitar los resultados desafortunados que se indican anteriormente, es útil que los directores recuerden que deben establecer ese derecho, de manera periódica, como parte del proceso de dirección, cosa que puede hacerse de las maneras que se sugieren más abajo.
- *Subraye que el propósito del feedback es hacer progresos.* Establezca y vaya reafirmando periódicamente, que el proceso de doctorado es una empresa conjunta entre el estudiante y el director y que el motivo del feedback es permitir que mejoren los conocimientos y habilidades del estudiante. Cree una atmósfera que les apoye mutuamente, asegurándose de que no haya interrupciones.
- *Dé primero las buenas noticias.* Demuestre que está de parte del estudiante, que aprecia lo que ha hecho y que va a hacer una evaluación equilibrada empezando con una apreciación detallada de los logros del trabajo. Destaque sus potencias y la mejora conseguida comparándola con la presentación anterior. Esto aumenta la confianza del estudiante y prepara el camino para una consideración abierta, no defensiva y no dependiente de las insuficiencias. La apreciación debe ser genuina. No es eficaz decir: «Bueno, es una mejora pero...» y luego concentrarse inmediatamente en las críticas importantes que hay que hacer del trabajo. Para cuando haya llegado de manera entusiasta a las cuatro críticas clave, el estudiante se habrá olvidado de las cuatro palabras de aliento iniciales.
- *Mantenga un equilibrio entre el aprecio y las críticas.* Las críticas importantes al trabajo deberían ir precedidas de evaluaciones positivas importantes. Una buena regla empírica es igualar el número y la gravedad de las críticas con un número igual de puntos detallados apreciando lo que se ha conseguido. Si no es capaz de encontrar cuatro cosas positivas que decir respecto al trabajo, debería tener en cuenta si el estudiante es completamente inadecuado para

un trabajo de nivel de doctorado y debería aconsejarse que se retirara; o si, como director, no está siendo realista respecto a lo que puede conseguir en esta fase del proceso y debería ajustar sus expectativas en consecuencia.

- *Presente las críticas de forma impersonal.* Evite identificarse de forma demasiado personal con las críticas, para que el impacto en el estudiante sea «Esta es la crítica que usted hace de mí». Empiece por preguntar a los estudiantes de qué deficiencias son ellos conscientes. Esto le coloca en un estado mental que conduce más a unas críticas objetivas. Empiece una crítica importante diciendo: «En este caso voy a hacer de abogado del diablo». Cite un trabajo comparable que el estudiante debería emular.
- *Presente un feedback relacionado con el trabajo actual.* Póngase el objetivo de que los comentarios sean completamente relevantes con el trabajo que se está evaluando actualmente. No cite equivocaciones similares en trabajos anteriores, ya que eso no hace más que reducir la confianza del estudiante. Cite sólo trabajos previos a fin de demostrar lo mucho que ha mejorado el estudiante. Evite los comentarios generales sobre la personalidad o capacidades del estudiante. Relacione el feedback concretamente con aspectos del trabajo que se está tomando en cuenta. Así que no diga: «Es obvio que tiene una mente superficial; debe conseguir una mayor profundidad de comprensión». Este comentario desalienta de manera general, mientras que lo que se necesita son ejemplos del modo en que la deficiencia se demuestra en el trabajo actual y qué tareas debe llevar a cabo el estudiante para mejorar.

Se lo repito nuevamente, evite los comentarios sobre las capacidades del estudiante como: «Su inglés es poco científico. Debería hacer algo al respecto», ya que estos comentarios son sobre una insuficiencia de habilidad pero no dan pista alguna sobre cómo mejorar. Los comentarios deberían estar relacionados con el trabajo y deberían sugerir los cambios que hay que hacer.

- *Presente el feedback de manera clara; trabaje para reducir al mínimo la ambigüedad en la crítica; evalúe lo que el estudiante puede absorber de manera útil en esta ocasión.* Un director no debería disfrutar de una manera demasiado obvia, criticando a un estudiante. Eso no es tan fácil como parece. Gran parte del disfrute en la vida académica procede de las críticas de los colegas. Es frecuente que se considere como una forma de arte por sí misma, repleta de alusiones apropiadas, matices y humillaciones. En las fases finales del proceso de doctorado, cuando el estudiante está a punto de convertirse en todo

un investigador profesional, este estilo sería apropiado. Sin embargo, en las fases más tempranas de la investigación, el feedback crítico debería ser administrado con remordimiento, ser tan claro y concreto como sea posible y estar relacionado con el nivel de desarrollo del estudiante. La limitación de los daños es importante. Si da demasiada información sobre lo que necesita corrección, el estudiante puede sentirse abrumado y pensar que la tarea es imposible.

- *Preste atención a lo que sus estudiantes le dicen en respuesta al feedback que les da y luego responda a sus comentarios.* Su reacción debería demostrar que ha tenido en cuenta lo que le dicen en el desarrollo de sus opiniones. Es importante no estar tan comprometido con su propia opinión del trabajo del estudiante que no esté dispuesto (o parezca que no lo está) a reconsiderar sus opiniones antes las respuestas del mismo. Recuerde siempre que un feedback eficaz es el que es aceptado por el receptor como base para más trabajo y también tiene que demostrar su capacidad de aceptar el feedback.
- *Termine siempre una sesión de dirección pasando revista a lo que se ha demostrado y consiguiendo que el estudiante ensaye lo que hará ahora.* Esta «repetición de la acción» es vital para evitar malos entendidos. Asegúrese de que se ponen de acuerdo en la fecha y hora de la siguiente sesión de dirección para volver a evaluar el trabajo y el progreso. Es importante que establezcan conjuntamente los plazos límite. Conseguir que su estudiante haga más trabajo no debería dejarse sin que se fije una fecha para ello. Por último, debería animar a los estudiantes para que escriban un resumen de la reunión y una vez que se hayan puesto de acuerdo con el director, haga una copia del mismo para los archivos de éste.
- *Cuando presente feedback utilice un marco lógico.* Aparte de ser concreto respecto a lo que está mal o equivocado en la actuación del estudiante, también es necesario saber qué clase de crítica es apropiada en un punto dado de la carrera de investigación del estudiante. Por ejemplo, una crítica detallada de la gramática y puntuación no serán de gran utilidad si las ideas y el contenido general de una redacción son incorrectas y/o confusas. Podría decirle al estudiante que cuando se produce un retraso inevitable, que impide –por ejemplo– llevar a cabo un experimento o una entrevista, los estudiantes no deberían limitarse a dejar de trabajar. Es necesario poner las ruedas en movimiento para solucionar el problema y continuar con algún otro trabajo como leer, escribir o analizar lo que ya se ha hecho. Al mismo tiempo, puede mantenerse una comprobación periódica en los desarrollos o avances relacionados con la eliminación del obstáculo.

El estudiante necesita que le *digan* todo eso así como si el trabajo debería ser más largo o más corto, contener más referencias a trabajos publicados, tener menos frases complicadas, contener ideas más sencillas o utilizar menos jerga. Por muy obvio que pueda parecerle, es esencial que le delectee al estudiante, en términos muy precisos, qué es lo que debe volverse a hacer y por qué. Si todo necesita rehacerse dé consejos explícitos con respecto a la manera en que la nueva versión debe ser diferente de la anterior. Es primordialmente de este modo que los estudiantes pueden descubrir lo que deberían vigilar en su propio trabajo y por lo tanto, ser mejores a la hora de juzgar lo que es aceptable y apropiado.

La razón para dar feedback de una manera eficaz es que a través de ello, los estudiantes pueden llegar a aprender a evaluar su propio trabajo y por lo tanto, hacerse cargo de esta parte del trabajo del director. A largo plazo, hay que enseñarles a convertirse en investigadores independientes.

La dirección de un candidato al doctorado involucra más cosas que limitarse a monitorizar el trabajo de investigación, ya que se trata de una experiencia emocional que involucra a toda la persona. Como director necesita ser capaz de comunicarse con sus estudiantes respecto a sus capacidades y logros, pero también necesita comentar su compromiso con el doctorado y cualquier circunstancia externa que le afecte. Durante todo su periodo de doctorado es altamente probable que necesite tener presente sus vidas personales.

Sin embargo, hay muchas menos probabilidades de encontrar esas habilidades dentro de la comunidad académica. Lo que se necesita en este caso es una formación interpersonal sobre la manera de manifestar honesta y directamente lo que como director, percibe que es el problema, por mucho que crea que puede disgustar al estudiante. Para el estudiante es mucho peor pensar durante mucho tiempo que todo es razonablemente satisfactorio, sólo para descubrir en una fase muy tardía que el trabajo no es adecuado para ser escrito. Alternativamente, el estudiante puede ser consciente de que las cosas no son lo que deberían ser pero se imaginará toda clase de causas del problema, incluyendo una antipatía repentina e inexplicable de parte del director. Es preferible que el estudiante tenga una cierta información definida en la que basar las decisiones sobre el comportamiento futuro que preocuparse por algo que no está bien del todo sin saber por qué.

Es fundamental que los directores mantengan informados a los estudiantes de cómo ven ellos su progreso por medio de (a) reuniones periódicas y (b) un feedback honesto con respecto a su trabajo.



## **Cómo mantener un «contrato psicológico» que le ayude**

Como es muy fácil que los doctorandos se desanimen, una parte importante de su trabajo como director es mantener la moral a un nivel razonable. El proceso de aprender a investigar y convertirse en todo un investigador profesional involucra periodos de duda y desilusiones, cuando parece que lo único que se puede hacer es abandonar. Hay periodos en que los humores son volátiles y se necesita una cierta sutileza para ayudar a que un estudiante pase por los momentos difíciles.

No se deje embaucar por racionalizaciones por muy persuasivas que puedan ser. No ayuda nada el conceder que «no hay necesidad» de una reunión justo ahora o renunciar a alguna prueba del trabajo en progreso, porque siente usted lástima del estudiante. Por supuesto, debería apoyarle cuando necesite el apoyo, pero cuando descubra que continuamente hay razones nuevas e incluso más importantes por las que al estudiante debería concedérsele más tiempo, necesitará ser firme si no quiere que el estudiante se caiga por el camino.

Si hay una buena razón para un descanso de un año, establézcalo formalmente dentro del marco institucional. Esto será de mayor ayuda a largo plazo que ir creando cada vez más brechas en el trabajo de una manera informal. Vivir con incertidumbre o falta de restricciones es perjudicial para el contrato entre usted y el estudiante. Por lo tanto es esencial que a intervalos regulares usted:

- Ofrezca una declaración de sus expectativas, dentro del contrato oral que ya ha sido acordado;
- Pregunte a sus estudiantes cuáles son sus expectativas;
- Llegue a un compromiso que incorpore cualquier cambio.

Manejar la situación de esta manera aseguraría que el estudiante nota que el director no carece de control ni tampoco se muestra despreocupado y subrayaría el hecho de que el director y el estudiante forman una sociedad.

A fin de mantener el contrato psicológico a un nivel apropiado, es importante que desempeñe su papel como director de una manera firme. Si permite que su juicio profesional sea influido por temor a parecer demasiado duro en un momento difícil de la carrera de un estudiante de investigación, no estará usted siéndole de ayuda cuando más la necesita. La ayuda que debe proporcionar es marcarle un rumbo al estudiante, evitando los extremos de, por un lado, facilitarle completamente el camino y por otro, dejar que el estudiante fracase sólo para poder parecer más compasivo. Lo que necesita el estudiante no es su simpatía sino su pericia especializada.

## **Cómo alentar el desarrollo del papel académico de los estudiantes**

No es suficiente que los directores se limiten a asegurarse de que la investigación de los doctorandos y los informes que hacen de ella progresan satisfactoriamente. A medida que los estudiantes de doctorado se van acercando al objetivo de finalizar la tesis, también se acercan al reconocimiento como profesionales completos. Pero convertirse en todo un profesional significa más que haber terminado un proyecto de investigación a un nivel satisfactorio: significa ser capaz de contribuir plenamente a la vida académica. Es parte del trabajo de un director ayudar a los estudiantes a prepararse para ello.

Esta preparación entraña animar a sus estudiantes a dar seminarios sobre su investigación y temas relacionados y a asistir a seminarios que otros están dando. Significa ayudarles a obtener la confianza necesaria para cuestionar y comentar lo que ha presentado el orador. Los estudiantes de doctorado también deberían conseguir experiencia en la asistencia a congresos, hablando en público (como han aprendido a hacer en los seminarios) y presentando trabajos propios.

Estos trabajos pueden tener un nivel apropiado para ser publicados, en cuyo caso usted, como director, debe iniciar a los estudiantes en los secretos de conseguir que su trabajo se publique en revistas de prestigio.

También podría echarles una mano presentándoles a su propia red de contactos y animándoles a que se pongan en contacto con colegas que estén trabajando en su área de interés. Además, debería facilitar su progresión en la vida académica, intentando darles algún trabajo ocasional de tutoría y haciéndoles saber qué otras posibilidades de enseñanza se ofrecen. Por ejemplo, un puesto en una escuela de verano o de fin de semana.

Dar esta clase de apoyo a sus estudiantes no le llevará mucho tiempo y energía. Cuando haya un congreso al que quiera asistir, todo lo que tiene que hacer es mencionárselo a ellos y puede que firmar una solicitud oficial para ayudarles con sus gastos. De manera similar, invitarles a comer una vez o dos cuando se reúna usted con un amigo de otra universidad no le exige demasiado y sin embargo, tiene unos beneficios para los estudiantes que superan con creces el esfuerzo que habrá hecho.

## **La dirección de los estudiantes no tradicionales**

Los directores necesitan comprender y sentir simpatía por las dificultades a las que se enfrentan los estudiantes no tradicionales. Por no tradicionales queremos

decir cualquiera de los grupos de estudiantes de los que se habla en el Capítulo 9. Allí comentamos a fondo estos problemas, primordialmente desde el punto de vista del estudiante. En esta sección comentamos estos problemas desde la perspectiva del director, asumiendo que usted ya se ha familiarizado con la sección apropiada del capítulo 9. Al ser consciente de los problemas a los que se enfrentan estos estudiantes, los directores se hallarán en posición de ofrecerles apoyo e información cuando, por ejemplo, los estudiantes extranjeros o los minusválidos se les ha de indicar cual es la dirección de personas u organizaciones apropiadas para que les ayuden.

### *Los estudiantes a tiempo parcial*

Los estudiantes a tiempo parcial son ahora una mayoría en muchas disciplinas. Pero en esas disciplinas en las que siguen siendo una minoría, los directores deberían asegurarse de que no están en desventaja. Incluso cuando ya no son una minoría, los estudiantes a tiempo parcial seguirán teniendo dificultades particulares porque la mayor parte de su vida *no* la pasan como estudiantes.

### **Problemas de acceso**

Las horas en que las instalaciones académicas y de apoyo en la universidad están abiertas no necesariamente coinciden con la necesidad que tienen los estudiantes a tiempo parcial de utilizarlas. Los horarios de biblioteca por ejemplo, deberían ampliarse para que los estudiantes que no pueden acudir durante el horario habitual de trabajo puedan seguir accediendo a los libros y revistas.

El acceso a otros recursos como los ordenadores, el uso de Internet y la ayuda del servicio estadístico es más difícil para ellos que para los estudiantes a tiempo completo.

Los estudiantes a tiempo parcial puede que también padezcan una falta de oportunidades para encontrarse con los demás a causa del poco tiempo que tienen para pasarlo en la universidad. Además de limitar su intercambio de información con sus compañeros, pueden tener más desventajas si la comunicación del cambio de situación o de seminarios anulados no les llega a tiempo. También hay límites para que sean representados de manera eficaz en las reuniones personal-estudiantes o de doctorandos debido a que sus horas de contacto están fuera de las horas laborales normales de la universidad. Como director debería asegurarse que se hace lo que sea necesario para que tengan todo el acceso que necesitan.

## Cómo organizar el trabajo

En el caso de los estudiantes a tiempo parcial, la distribución del tiempo es una causa corriente de estrés. La mayor dificultad psicológica que experimentan es la de tener que pasar del trabajo diario al trabajo de investigación para continuar. Para reducir esto al mínimo posible, el problema de investigación, si fuera posible de alguna manera, debería estar relacionado con el trabajo pagado del estudiante.

La guía y ayuda para gestionar mejor su trabajo puede incluir los consejos que damos a todos los estudiantes en el Capítulo 5, sobre la redacción de la tesis de que cuando abandonan su trabajo de investigación, deberían dejarlo en medio —a mitad de una frase, una idea, un dibujo— en lugar de en un descanso natural. Eso no sólo hace que sea más fácil volver más adelante y seguir más rápidamente, sino que añade una presión interna para volver a fin de terminar lo que habían empezado pero aún no habían terminado.

Los directores deberían recordar siempre que los estudiantes a tiempo parcial necesitan un refuerzo de su identidad estudiantil y un marco de trabajo que apoye sus estudios.

### *Los estudiantes extranjeros*

En primer lugar, puede que experimenten una soledad extrema, especialmente si son los únicos de su país de origen en la universidad. Tienen que hacer adaptaciones enormes para estudiar en nuestras universidades ya que tienen que trabajar en un lenguaje extranjero, en muchos casos, adaptarse a una cultura extraña y experimentar una tradición de aprendizaje diferente de aquella con la que están familiarizados.

Vienen de gran variedad de países, que puede que estén experimentando dificultades diferentes. Por ejemplo, los estudiantes de algunos países presentan restricciones en su dieta, o se les prohíbe que entren en establecimientos autorizados para la venta de bebidas alcohólicas, por lo que para ellos es aún más difícil el hacer vida social. Por lo tanto los directores, además de ser conscientes de sus dificultades comunes y corrientes, deben ser sensibles a las diferencias que hay o puede haber entre ellos.

Por ejemplo, los directores deben estar preparados para la existencia de diferencias en la comunicación no verbal, como sonreír, afirmar o negar con la cabeza en lo que a ellos puede parecerles un momento inapropiado.

Puede que descubran que los estudiantes asiáticos, por ejemplo, permanecen callados cuando los directores esperan una respuesta, pero por razones culturales diferentes. Mientras que los estudiantes japoneses es posible que tengan miedo a dar una respuesta incorrecta y por lo tanto «perder prestigio» al estar equivocados, los estudiantes chinos es posible que crean que se les considerará arrogantes y mal educados si parecen responder con demasiada confianza respecto a su trabajo. También es posible que los directores experimenten problemas inesperados con respecto al alcance del espacio personal y a la aceptabilidad de tocar, que puede depender del género o religión del estudiante. La atención prestada a las restricciones de tiempo o el aparente descuido de las mismas es otro problema que acostumbra a exigir ajustes de las normas previas por parte del estudiante, con la ayuda comprensiva del director.

Existen otras diferencias culturales importantes. A los estudiantes orientales hay que ayudarles a comprender los importantes contrastes entre las actitudes asiáticas y occidentales hacia el conocimiento. La mayor importancia que tiene la conservación de la sabiduría en la cultura oriental está compensada por el mayor énfasis que se pone en occidente a la difusión de las ideas. Las tradiciones académicas orientales enfatizan el consenso y la armonía en lugar de la tradición occidental de desafío y discusión. Hickson y Pugh (2001) comentan todos estos problemas de choques de culturas en relación con los directivos expatriados en todo el mundo, pero son los mismos problemas a los que se enfrenta el estudiante expatriado de investigación.

Parece evidente manifestar que un problema básico para los estudiantes de los diferentes países es el lenguaje. Los problemas para hablar y escribir inglés, en caso de que el programa del doctorado sea en inglés, por ejemplo, son muy perceptibles, y sin embargo, se pasa por alto con facilidad el hecho de que escuchar y leer en inglés, son también habilidades del lenguaje. Por lo tanto alentamos la participación de los estudiantes en el discurso académico que debe ser informado por análisis, pensamiento crítico y reflexivo, especulación y síntesis de ideas e información. Es importante ser conscientes de sus dificultades y ser realista cuando se les ayuda a desarrollarlo. Aunque no es responsabilidad del director enseñar a los estudiantes a dominar los diversos aspectos del idioma, es responsabilidad suya asegurarse de que sus propios estudiantes tienen acceso a cualquier formación en el idioma que necesiten.

Incluso con esa formación está también, para muchos directores, la difícil decisión de saber hasta dónde llegar en la corrección del trabajo escrito de los estudiantes, o incluso volver a redactarlo. Algunas correcciones de estilo y de errores gramaticales y de ortografía suponen mucho trabajo adicional para el

director con respecto a todos los estudiantes, pero en el caso de los estudiantes extranjeros la cuestión que surge es hasta donde puede llegar todo esto antes de que el trabajo deje de considerarse como propio del estudiante. Knight (1999) demuestra que un volumen reducido de nueva redacción (por ejemplo una pequeña parte de un capítulo) estaría justificada a fin de dar un ejemplo al estudiante de cuál aprender, pero sería difícil defender un volumen más extenso de nueva redacción.

Por último, las expectativas de los estudiantes extranjeros con respecto a los directores pueden ser inapropiadas. Es cierto que muchos estudiantes del país no están muy bien informados del papel del director la primera vez que se matriculan para obtener su título de doctorado. Pero los estudiantes extranjeros es frecuente que esperen un alto nivel —nada realista— de la contribución de sus directores hacia la investigación y la tesis. Hay que ayudarles a comprender mejor el papel de los directores a fin de que puedan sobrevivir en las universidades.

Al tener todos estos problemas extra a los que enfrentarse, a los estudiantes procedentes de otras culturas puede que les parezca que toda esta re-socialización académica es una amenaza, en lugar de un desafío, para su propia competencia académica. Los directores deben ser conscientes de las dificultades y diferencias y proporcionar esa simpatía y apoyo que son tan necesarios.

### *Las minorías étnicas*

El aislamiento típico experimentado cuando se trabaja para obtener un doctorado, y que ya hemos comentado con cierto detalle a lo largo de este libro, se intensifica en el caso de los estudiantes procedentes de minorías étnicas. Pueden experimentar la discriminación a través del personal y de otros estudiantes, que pueden adoptar la forma de percepciones sin fundamento que enfatizan los déficits en capacidades y el bajo rendimiento debido a sus antecedentes y cultura e incorporar ideas de que, por ejemplo, las personas de color no pueden ser tan inteligentes como sus compañeros blancos. Pueden sentirse aislados de sus iguales, de los estudiantes blancos con quienes las relaciones a menudo son tensas, aislados dentro de grandes instituciones blancas y aislados de los padres y de sus culturas maternas. En el Reino Unido, por ejemplo, las personas de color destacan por su ausencia de este nivel de educación, por lo que existe una clara falta de modelos para los estudiantes de una amplia gama de minorías étnicas. Esto sirve para hacer que las reuniones con el personal sean más difíciles para ellos

que para la mayoría del resto de estudiantes. Gundara (1997) hace todo un comentario de los problemas culturales involucrados.

Por estas razones, muchos estudiantes procedentes de minorías puede que se sientan apartados del grupo principal que les hubiera dado ese apoyo de sus pares que tanto necesitan y que recomendamos a todos los estudiantes. Hay dudas de que los estudiantes les hablen a sus directores de cualquiera de estos problemas, por lo que los directores tienen que demostrar su comprensión de los problemas y dedicarse a proporcionar un apoyo social y emocional más grande de lo habitual.

### *Las estudiantes mujeres*

Aun cuando las estudiantes que se dedican a la investigación ya no son una pequeña minoría en la mayoría de temas, todavía pueden haber problemas de diferencias de género en la relación estudiante-director. Las mujeres son claramente visibles y no deberían ser tratadas como ejemplo por parte del departamento para demostrar así que no son sexistas, sino que practican la igualdad de oportunidades. Los directores deberían asegurarse de que la adjudicación de recursos escasos como el dinero para la asistencia a congresos o trabajo a tiempo parcial y pagado de investigación o enseñanza, no discrimina a ningún grupo.

Como director debería ser consciente de que hay diferentes maneras en que las estudiantes pueden necesitar apoyo extra. En una revisión de la literatura sobre diferencias de género en el comportamiento en grupos pequeños, Conrad y Phillips (1995) descubrieron evidencias claras de que en los grupos mixtos de trabajo, los hombres tenían tendencia a dominar. Por lo tanto, debería hacer esfuerzos particulares para animar a sus estudiantes mujeres a que hablasen claro en los seminarios y discusiones.

En la situación de que un académico hombre dirija a una estudiante mujer, lo que no tiene nada de raro, puede que se dé el caso de que el director crea (equivocadamente) que las mujeres son más emocionales que los hombres o que piense que no sabrían cómo arreglárselas con las lágrimas si éstas se produjeran y por ello limitan sus críticas. En esta situación, las estudiantes mujeres es posible que no reciban un feedback detallado sobre su trabajo. Luego al estudiante hombre se le da una ventaja que se niega a su colega mujer, aunque no es por culpa de ella. Él sabrá qué hacer para evitar cometer de nuevo el mismo error; ella no. La moraleja es: no prive a su estudiante mujer de un feedback negativo

importante porque tenga miedo de que ella se eche a llorar. (¡Los hombres también lloran!). Todo este feedback debe, por supuesto, ser administrado con habilidad tal como se describe más arriba.

En el Capítulo 9 hacíamos referencia a los derechos que los estudiantes tienen si creen que están siendo acosados o tratados de algún modo que les haga sentirse incómodos. Les decimos cómo reconocer una conducta inapropiada de sus colegas estudiantes o del personal. A fin de asegurarse de que no se coloca inadvertidamente en una posición en que puedan acusarle de esta clase de conducta con sus estudiantes, debe tener cuidado de comportarse, sin querer, de una manera inapropiada o abiertamente sexual. Esto puede suceder si un director acariciara la cabeza o rodeara con sus brazos los hombros de una estudiante que se sintiera preocupada o infeliz. Podría ser que una estudiante mujer (o un estudiante de una cultura menos táctil) interpretara mal esta clase de acción y le disgustara.

Por último, tenga cuidado de involucrarse emocionalmente con sus estudiantes mujeres. Nosotros creemos que es igual de importante para los directores que para sus estudiantes tener cuidado con esas relaciones. Tal como dicen Delamont *et al* (2004) la dimensión del poder en la dirección, complica la idea de cualquier relación sexual consensuada entre estudiante y director. Está claro que el poder reside en el personal académico y que, a medida que cambian los sentimientos de un amor romántico embriagador al principio de la relación (y posiblemente la investigación) pasando por desencanto, ira y celos a medida que pasa el tiempo, comunicarse satisfactoriamente puede volverse difícil. El resultado es que el trabajo sufre, igual que las personas.

### *Los estudiantes gays, lesbianas y transexuales*

Los directores deberían ser conscientes de que el acoso es un problema que puede darse en cualquier momento y adoptar muchas formas. Los estudiantes no tradicionales es más probable que sean las víctimas y este es especialmente el caso con los estudiantes gays, lesbianas, bisexuales y transexuales.

Toda la cuestión de «salir del armario» en ambientes académicos tiene que ser gestionada con la ayuda de un personal que no sea ni ignorante ni homófobo. Hable con su estudiante de cualquier problema en el aspecto del género de la relación estudiante-director.

A este respecto los viajes de campo pueden presentar un problema. Está claro que las estudiantes mujeres, y los estudiantes gays, lesbianas y minusválidos pue-



de que exijan más reflexión en el momento de hacer los arreglos pertinentes. Leonard (2001) da el ejemplo de estudiantes de geología y geografía abiertamente lesbianas que han tenido problemas con los arreglos para dormir en esta clase de viajes. Estas dificultades pueden presentarse también en otras disciplinas, por ejemplo arqueología, antropología o zoología, o sea cualquier disciplina que implica trabajo de campo. Si está dirigiendo estudiantes que sabe que se hallan en una de las categorías minoritarias, sería una buena idea sugerir que comprobaran esos detalles antes de salir.

Puede que se encuentre en la posición nada habitual de dirigir a un estudiante transexual. Tal como indicamos en el Capítulo 9, la gente que ha cruzado la línea divisoria de los géneros desea muchísimo ser aceptado en su nueva identidad. Esto puede deberse a su preocupación con respecto a las reacciones de los demás o a que quieren dejar atrás sus experiencias, que para ellos eran extrañas aun cuando las estuvieran viviendo y empezar de nuevo a pesar de que nunca habían pasado por una transformación tan importante. Debería mostrar su conocimiento de los especialistas médicos y legales que practican con un tremendo éxito las cuestiones que atañen a los transexuales.

Igual que antes, advertimos de las dificultades de involucrarse emocionalmente con estudiantes transexuales. Leonard (2001) cita el caso de una académica bisexual, acusada de acoso sexual, que utilizó como defensa de sus líos con estudiantes tanto masculinos como femeninos, que los profesores deberían utilizar todos los medios a su disposición para estimularles. Ella afirmaba que permitir la transferencia de poder por medio de la estimulación sexual, así como la intelectual, era beneficioso para los estudiantes ya que les hacía más productivos y confiados como eruditos. Estamos profundamente en desacuerdo con esta opinión y sugeriríamos que el hecho de que la directora en cuestión está teniendo que defenderse de una acusación de acoso sexual, señala sus tremendas limitaciones. Nosotros creemos que todos los directores tienen que ser conscientes de la posición de poder en la que están y tratar a sus estudiantes de una manera completamente profesional.

### *Los estudiantes maduros*

Las universidades han tenido un gran éxito al reclutar toda una gama de personas que volvían para obtener un doctorado, algunos años después de haber terminado su carrera. Ya no tenemos esa situación en que la mayoría del profesorado es más joven que sus estudiantes maduros. La edad media del profesorado

ha seguido estando durante algunos años en el principio de los cuarenta y usted, como director, puede que se encuentre con que tiene alguien de la misma edad como estudiante.

Sin embargo, estos estudiantes maduros es frecuente que tengan responsabilidades familiares con las que luchar y algunos puede que también se las estén arreglando con dificultades financieras. De hecho, algunos estudiantes maduros pueden descubrir, de repente, que han sido lanzados a un nivel socioeconómico de pobreza relativa. Es posible que pueda ayudarles intercediendo por ellos en cuanto al pago de tasas durante un periodo de tiempo ampliado o aconsejarles respecto a la solicitud de una subvención.

Ellos, más que sus colegas más convencionales, creerán que tienen que demostrar su capacidad para trabajar a este alto nivel. Tenga cuidado de no ser más protector y apoyar más a sus estudiantes más jóvenes creyendo, equivocadamente, que los mayores han tenido tanta experiencia de la vida que probablemente pueden apañárselas muy bien por sí solos. Esto está lejos de ser cierto. No hay duda de que los estudiantes maduros necesitan su ayuda por lo menos tanto como los demás. Tienen la dificultad adicional de tener que volver a aprender de nuevo cómo desempeñar el papel de estudiante y cómo interactuar con un director académico que puede ser de su misma edad o peor aún, más joven que ellos.

Otro problema en el caso de los estudiantes maduros, especialmente los extranjeros, es el de dejar la familia atrás, pero lo mismo sucede si traen con ellos a su familia. Le toca a usted, como su director, reconocer el estrés que comporta cualquiera de estas decisiones.

### *Los estudiantes minusválidos*

Existen normas que hacen que sea ilegal que las instituciones traten a una persona minusválida o discapacitada «menos favorablemente» que a una persona que no lo es. Exige que las universidades den «todos los pasos razonables» para asegurarse de ello.

Si existe una minoría pequeña pero clara (alrededor del 4 por ciento) de estudiantes que son minusválidos, deberá familiarizarse con la ley y averiguar cómo se está aplicando en su universidad. Le colocará en una buena posición para serles de ayuda si se lo piden. También debería sugerir que exploraran sus derechos a algún apoyo o ayuda del Gobierno.

Resumiendo toda esta sección, diríamos que los estudiantes no tradicionales

es inevitable que sean vulnerables en un sistema que no está equipado inmediatamente para sus necesidades. Una vez que usted, como director, haya aceptado la importancia de familiarizarse tanto con los problemas potenciales como con los caminos para solucionarlos, estará en posición de ofrecerles apoyo e información para ayudarles.

### **La dirección de su ayudante de investigación**

Las tareas a las que se enfrenta el director al que hemos estado analizando se vuelven más complicadas si el estudiante es además un ayudante de investigación. Los estudiantes de doctorado que además son ayudantes de investigación han bajado en número en los últimos años. Este es el resultado de que a menudo sus trabajos de tesis y la investigación científica que se les paga por hacer, no son necesariamente la misma. En consecuencia el trabajo que están realizando o bien no es conveniente o es demasiado concentrado para una tesis doctoral.

Sin embargo, si se encuentra en la posición de dirigir a su ayudante de investigación, hay dos roles que han de desempeñar tanto el líder del equipo/director como el ayudante de investigación/estudiante y que no son del todo congruentes. Es comprensible que el líder del equipo de investigación debe tener como prioridad principal la finalización del programa de investigación para el que el ayudante es un recurso humano. Este recurso debe ser dirigido de forma más eficaz para alcanzar los objetivos, de forma muy parecida a la de cualquier subordinado en una organización. Al mismo tiempo, el subordinado, como estudiante, tiene derecho al mismo servicio de dirección del resto de estudiantes de doctorado.

Según nuestra experiencia, en el caso de muchos directores, la tarea directiva le gana fácilmente a la de dirección del estudiante. Si la tesis del estudiante es sobre un tema diferente se la quitan de encima y si es afín a la investigación del equipo, se genera una tensión en cuanto a lo que puede y no puede contarse para el doctorado y dónde deben estar las prioridades temporales.

La eficacia en esta situación exige que el director utilice tres elementos de buena práctica. El primero es obtener el acuerdo, tan pronto como sea posible en el proyecto, sobre cuál es la naturaleza precisa del estudio de doctorado y en qué o cómo difiere del resto del programa de investigación. El segundo acuerdo debe ser sobre la cantidad de tiempo que es apropiado que el estudiante invierta en el trabajo de su tesis, puede que un mínimo y un máximo por semana como guía. Tercero, los directores deberían reconocer que tienen estos dos pa-

peles. En su compromiso comprensible con la dirección de los proyectos de investigación para llegar a un resultado de éxito, no deben descuidar el importante servicio educativo, tal como se describe en este capítulo, que tienen que dar a sus estudiantes en su calidad de directores.

### **Los resultados de una buena dirección**

Para terminar nuestro comentario sobre la dirección, podemos reflexionar sobre qué constituiría un resultado satisfactorio de una buena práctica de dirección tanto para el estudiante como para el director. Un resultado así incluiría:

- Un doctorado de calidad terminado puntualmente;
- Hacer avanzar el tema como resultado de la investigación;
- Un trabajo presentado en un congreso, o sea que el estudiante se ha enfrentado a la crítica externa;
- Reunirse con otros profesionales, permitiendo que el estudiante discuta con ellos y les impresione para que puedan ser utilizados como posibles referencias adicionales;
- Un trabajo publicado en una revista académica, para que el estudiante haya experimentado el proceso de evaluación de las revistas;
- Un compromiso del estudiante con la investigación y publicación postdoctoral;
- Una experiencia estimulante tanto para el estudiante como para el director, que ha iniciado al estudiante en una carrera de investigación.

Si dedica aunque sólo sea un poco de su tiempo a pensar en ayudar a sus estudiantes a poner un pie en la escalera académica, será recompensado teniendo estudiantes que no sólo le admiran y a los que les gusta, sino que también en años futuros harán que se sienta orgulloso de reconocer que una vez fue su director.

### **Cómo evaluar**

A los directores no se les permite ser los evaluadores de sus propios estudiantes, pero es frecuente que les llamen para evaluar a otros. Hacen de evaluadores internos para estudiantes de sus colegas y de evaluadores externos para estudiantes de otras universidades. ¿Cómo deberían desempeñar esta tarea tan importante?

Debemos reiterar que no es posible establecer reglas y regulaciones que permitan que los estándares para un doctorado se establezcan de una manera mecánica o burocrática. Por lo general, los evaluadores buscan una comprensión de los conceptos. Capacidad crítica y un argumento explícito y bien estructurado. Acostumbra a existir un acuerdo dentro de una disciplina respecto a qué es lo que están buscando en un buen candidato. Aun así, Phillips (1994b) descubrió que los directores y los evaluadores no son capaces de hablar con facilidad del nivel de competencia exigido para un buen doctorado. Tienen tendencia a verse mutuamente como un producto único no abierto a generalizaciones. Insisten en que reconocen cuando una tesis es mala de verdad, pero dicen que sólo la experiencia les enseña a saber lo que es interesante.

Las regulaciones de la universidad suelen incluir frases como «hacer una contribución significativa al conocimiento o a la comprensión» y «demostrar una capacidad para llevar a cabo una investigación independiente». Éstas tienen que aplicarse en diversas situaciones que involucran inevitablemente gran cantidad de juicio por parte del evaluador que se ocupa del caso en cuestión, en la disciplina particular y en un determinado momento.

Los evaluadores, como los estudiantes, han de ser conscientes de qué estándares están siendo aplicados en su disciplina, leyendo periódicamente y ponderando nuevas tesis de doctorado de éxito. Además, necesitan estar enterados de los artículos que se publican en revistas de su campo para ser capaces de reconocer lo que en la actualidad cuenta como una contribución a la disciplina que se merece ser publicada. El proceso de examen puede ser comparado con la cita de artículos presentados para su publicación en revistas. Éstos dan una idea de los estándares en la vanguardia de la disciplina. Ayudan a los evaluadores a enfrentarse a preguntas como: ¿La tesis muestra una profundidad impresionante? ¿Muestra el estudiante una comprensión crítica excelente de los problemas implicados? ¿El estudiante ha integrado de forma creativa el material de investigación para indicar unas atractivas líneas futuras de trabajo? Estas son preguntas que es frecuente que tengan que ser formuladas nuevamente del modo siguiente: ¿La tesis muestra la profundidad *suficiente*? ¿Muestra el estudiante una comprensión crítica *adecuada*? ¿El estudiante ha integrado de manera *suficiente* el material de investigación para indicar un trabajo futuro? Al igual que en cualquier situación de defensa de la tesis, mientras que los evaluadores confían y buscan un trabajo excelente, incluso a este alto nivel, pronto se enfrentan a la pregunta: ¿Esto es lo *bastante* bueno? Puede ser útil reflexionar que una tesis de doctorado puede considerarse aceptable incluso si no es excelente en su totalidad.

Sin embargo, es frecuente que los estudiantes se sientan confusos respecto a

lo que se exige de ellos y al principio desearían disponer de directrices en cuando a método y forma. Incluso cuando los departamentos proporcionan alguna información, los estudiantes pueden sentirse frustrados porque lo que se les ha dicho no está de acuerdo con lo que ellos estaban esperando escuchar. En una situación así, los directores tienen que ayudar a los estudiantes a conformarse con el hecho de que existe una forma estándar a la que la tesis debe adherirse.

Un tema que es frecuente que surja en la discusión subsiguiente a la defensa oral es el problema de tener que tratar con un candidato que está claro que ha sido la víctima de una dirección inadecuada. Por implicación, los directores involucrados piensan que ellos también están siendo examinados y se ponen muy a la defensiva, argumentando que lo que se ha hecho es adecuado para el título de doctor. De hecho, fue por esta misma razón que a los directores se les impidió al final ser evaluadores internos como solía ser el procedimiento en la mayoría de universidades. Los evaluadores tienen que enfrentarse a la pregunta: ¿es justo que el candidato sea penalizado por lo que es bien patente que se trata de un fallo de su director? La respuesta tiene que ser que, ya que hay que mantener los estándares, la simpatía por el candidato está adecuadamente limitada a permitir que las condiciones para la nueva presentación sean tan generosas como sea posible.

Un resultado menos afortunado sería la presión ejercida sobre los evaluadores para que permitan que una tesis dudosa se apruebe, basándose en el argumento de que el departamento de la universidad necesita conseguir un número satisfactorio de éxitos de cara a los propósitos de evaluación del mismo. Hay que resistirse a estas presiones.

Tal como comentamos en el Capítulo 10 con respecto al sistema de evaluación, el objetivo del proceso del doctorado es conseguir que el estudiante llegue a ser todo un investigador profesional. El título se concede de acuerdo con los logros académicos del candidato que incluyen la propia tesis, la exposición de la misma en la defensa de la tesis y cualquier material de apoyo en esta disciplina que el candidato haya llevado a cabo y publicado. La exposición de la tesis es una parte clave de la defensa de la tesis y es inapropiado decidir que la propia tesis justifica la concesión del título de doctor antes de que la haya defendido. Esto es por dos razones.

La primera, que una de las funciones de la defensa de la tesis es que los evaluadores, a través de sus preguntas, queden satisfechos de que la tesis es, realmente, el trabajo del candidato. En segundo lugar, tal como explicamos en el Capítulo 10, uno de los posibles resultados del proceso, a pesar de que es raro, es la de-

cisión de los evaluadores de que la tesis escrita era adecuada, pero que la defensa de la misma no lo fue. En ese caso, no se concederá el título de doctor y se establecerá una nueva defensa de la tesis, después de cierto periodo, para permitir que el candidato comprenda mejor las implicaciones de la investigación y eso conduzca a una mejor defensa. Este es el caso general. En Australia, sin embargo, la costumbre general es fiarse primordialmente del material escrito con una defensa oral suplementaria únicamente en algunos casos. Sin embargo, la política está en proceso de cambio y lo que se está haciendo más habitual es cierta forma de defensa oral.

### **La defensa de la tesis**

La defensa de la tesis es lo que queda de la disputa pública formal que tenía lugar en la Edad Media cuando se presentaba una tesis, después de lo cual el público votaba si se concedía el doctorado y se admitía al candidato como miembro de su facultad. Ahora, en las universidades anglosajonas la defensa de la tesis consiste en una discusión suscitada por preguntas y comentarios de los miembros del tribunal. Tal y como ya se ha indicado, en otros países, como España, la defensa de la tesis se inicia con un resumen que hace el doctorando y después los miembros del tribunal le formulan preguntas.

En el desarrollo de una defensa de tesis hay variaciones considerables. Las descripciones que hacen los candidatos de su experiencia van desde una agradable charla después de tomar un café a una inquisición persecutoria. Nosotros damos lo que consideramos una estructura útil para la defensa que evita estos dos extremos.

Debemos empezar por resaltar que a la mayoría de estudiantes les dan poca o ninguna información respecto a lo que pueden esperar de la defensa de la tesis. Sin embargo, algunas publicaciones recientes han intentado rectificar esta situación pasando revista con cierto detalle a lo que puede ayudar tanto a los candidatos como a los evaluadores, con respecto a lo que pueden esperar (Leonard 2001; Murray 2003; Tinkler y Jackson 2004).

Tal como indican Tinkler y Jackson (2004: 2), la defensa de la tesis «es una fuente de preocupación y confusión para muchos directores y evaluadores». Como resulta que nadie habla de ello de una manera formal, gran parte de lo que los candidatos creen que sucede se lo dicen, no sus directores sino los demás estudiantes de doctorado. Suelen enterarse de que habrá una discusión general de toda la tesis y en ocasiones, habrán oído historias de tesis de doctorado enor-

mamente largas a las que se ha criticado por culpa de un único y pequeño detalle. Los estudiantes esperan algo realmente duro, con evaluadores que intentan desmontar su trabajo sólo para darles la oportunidad de defenderlo. Lo ven como una batalla y la mayoría están aterrorizados.

Esta confusión con respecto a lo que sucederá significa que los candidatos están inseguros de qué es lo que necesitan preparar. Por lo tanto, es una buena costumbre para un evaluador experimentado (que muy bien puede ser el director) comentar con el estudiante la forma que adoptará la defensa, quién estará presente, cuánto durará, etc., todo ello ilustrado con ejemplos de experiencias anteriores.

De hecho, tanto la defensa como el propio título de doctorado no son una batalla ya que los evaluadores y el candidato están del mismo lado. Los evaluadores están intentando subir a bordo al candidato como pleno investigador profesional y tienen que estar satisfechos de que el solicitante está preparado para ese status. Los evaluadores harán preguntas que exigen que el candidato responda, para defender la tesis y, por lo tanto, para demostrar la profesionalidad esperada como investigador.

Sólo estos participarán en el examen. La presencia habitual del director, a quien no se permite oficialmente participar en la discusión, sirve a dos propósitos. El primero es proporcionar una cara amiga al candidato en una situación inevitablemente tensa, al principio de la sesión. El segundo, es permitir que el director evalúe plenamente cualquier corrección exigida si es necesario volver a presentarse. Es responsabilidad del director dirigir los cambios subsiguientes.

Es corriente que los evaluadores internos presidan la reunión. Así pues tiene la responsabilidad de asegurarse de que la discusión se lleva a cabo de una manera clara y ordenada. Antes de que se llame al candidato, lo normal es que los evaluadores empiecen la reunión comentando los procedimientos que utilizarán. Por ejemplo, se pondrán de acuerdo en un orden para hacer las preguntas, por lo menos al principio del examen. Se adjudicarán entre ellos quien hará las principales preguntas en cada aspecto del trabajo, a pesar de que a medida que vaya avanzando la discusión, cada evaluador puede muy bien desear contribuir en todos los temas. Esto es preferible a un desorden en que nadie de la habitación estará seguro de quién va a hablar a continuación o sobre qué tema. Esta estructura de la reunión es importante y debería ser comunicada al candidato, ya que permite que todo el mundo se sienta más confiado.

Las defensas de tesis no deberían durar más de dos horas y media. Si es necesario pasar de este tiempo, el presidente debería sugerir un descanso para permitir



que los evaluadores pasaran revista a lo que ha tenido lugar y que los candidatos renovaran su energía.

### **Resumen de acciones**

1. Sea consciente de las expectativas que los estudiantes tienen de los directores e intente satisfacerlas. Si no es capaz de satisfacer algunas de ellas, o cree que son inapropiadas, no se limite a dejarlas de lado. Conviene hablarlo con el estudiante para justificarlo y dejarlo muy claro.
2. Sea consciente de que actúa, inevitablemente como modelo a seguir, para los estudiantes de doctorado. A este respecto, la contribución más importante que puede hacer a su éxito, es demostrar continuamente que en su propia vida académica se toma en serio la investigación.
3. Sea consciente de que la dirección tiene que considerarse como un proceso educativo y hay que pensar en los enfoques más apropiados a la enseñanza. Busque maneras de diseñar situaciones de aprendizaje para el estudiante y de mejorar su capacidad de proporcionar un feedback eficaz en una relación de confianza.
4. Ya que los estudiantes pueden desanimarse con facilidad, una parte significativa de la tarea de un director es mantener la moral alta. Es importante demostrar que comprende sus problemas, tanto emocionales como intelectuales.
5. Establezca un clima de ayuda en el que haya acuerdos que clarifiquen lo que tanto el estudiante como el director tienen que hacer. Si no se hacen progresos, no permita que la cosa quede así. Revise los acuerdos en discusión y vuelva a negociarlos si fuera necesario.
6. Busque maneras de apoyar a sus estudiantes de doctorado en sus carreras académicas. Por ejemplo, consiguiendo que den seminarios en el departamento, presenten trabajos en congresos, hablen de su investigación con académicos de categoría procedentes de otras instituciones, redacten trabajos conjuntos para presentarlos a revistas, etc.
7. Sea consciente de las trampas ocultas que pueden presentarse cuando dirija a estudiantes no tradicionales. Intente familiarizarse con su situación y a prever los posibles apuros que puedan presentarse. No espere solucionar sus problemas, sino darles apoyo y comprensión e indicarles la dirección de aquellos que son capaces de ayudarles.
8. Si está dirigiendo a su ayudante de investigación, asegúrese de que se com-

porta usted de un modo que preste un servicio de dirección al estudiante, además de la dirección de su proyecto de investigación.

9. Prepárese para la tarea de evaluador, analizando los doctorados aceptados en su campo a fin de averiguar cuáles son los estándares actuales exigidos para el doctorado.
10. Asegúrese de que la defensa tiene una estructura clara que se comunica al candidato.

# Capítulo 12

## Responsabilidades institucionales

Este capítulo está dirigido a los que toman las decisiones en la universidad. El éxito de los estudiantes de doctorado, con su consiguiente reflejo en las calificaciones de investigación de la universidad, se ve afectado por el contexto en el que tienen que trabajar. Como resulta que una proporción considerable de la investigación universitaria la llevan a cabo los doctorandos, está claro que corresponde a las autoridades institucionales el asegurarse de que proporcionan un medio ambiente que facilita que los estudiantes de doctorado hagan un buen trabajo.

Las universidades deben tener en cuenta las necesidades de los estudiantes de doctorado y, en particular, que las universidades deberían tomarse sus responsabilidades hacia ellos tan en serio como se toman sus responsabilidades hacia sus estudiantes de la licenciatura. Dentro de la última década, diversas instituciones han sido considerablemente responsables de ello. Tal como se comenta más adelante, sigue quedando mucho por hacer pero los problemas de la educación apropiada, el desarrollo profesional y el apoyo práctico de los estudiantes de doctorado, se toma ahora en serio. Y lo mismo sucede con el concepto de aumentar la eficacia de los directores a través de formación y una experiencia guiada.

1. *La necesidad de asegurarse de que los doctorados son profesionales competentes.* En lugar de que el objetivo sea sencillamente que el estudiante produzca una tesis, ahora el objetivo es que el estudiante se desarrolle hasta llegar a ser un profesional competente. Así que existe la intención de que mientras lleva a

cabo el proyecto concreto de investigación el estudiante no sólo aprenda una disciplina basada en conocimiento y habilidades técnicas, sino que también desarrolle habilidades genéricas de, por ejemplo, competencia en informática, comunicación y planificación del trabajo. Estas habilidades son aplicables con mucha mayor amplitud y por lo tanto mejorarán las perspectivas de empleo del estudiante después de que haya obtenido su doctorado, en el sector privado y el público, además de en la academia. La universidad debería proporcionar la oportunidad de aprender y ejercitar esas habilidades.

2. *La necesidad de proporcionar una comunidad de doctorados de alta calidad dentro de un medio ambiente rico en investigación.* Ahora se cree que es inadecuado que un estudiante individual de investigación trabaje aislado, teniendo uno o dos directores cuya tarea primordial es enseñar. Al tener poco o ningún contacto con otros académicos o estudiantes, la oportunidad de un aprendizaje importante —tanto explícito como tácito— de valores y habilidades que contribuyen a la educación de un investigador profesional eficaz que domine las prácticas más vanguardistas, será limitada. Las universidades deberían desarrollar grupos de investigadores en un ambiente que valore muchísimo la investigación y que tenga el apoyo financiero apropiado así como otros, para ser productivos. Los estudiantes de doctorado deberían ser reclutados primordialmente para estar asociados a esta clase de grupos.
3. *La necesidad de adoptar el principio del aprendizaje meditado.* Los estudiantes deberían ser conscientes de su propio aprendizaje y ser responsables del mismo. Esto se logra llevando a cabo planes de desarrollo personal (PDP) que relacionen sus logros anteriores, sus aspiraciones y por lo tanto, el aprendizaje que necesitan llevar a cabo. Debería llevarse un archivo de progreso con pruebas registradas. El uso de un sistema de documentos para apoyar el aprendizaje meditado debería ser una práctica estándar en la universidad.
4. *La necesidad de ampliar la participación y establecer un apoyo equitativo al estudiante.* A lo largo de los años ha habido un aumento continuado en la proporción de estudiantes de doctorado a tiempo parcial. Por lo general ahora son mayoría, a pesar de que hay grandes variaciones entre las facultades y disciplinas. Esta tendencia debería ser alentada al ser económicamente más viable, con el corolario de que se pongan a disposición de estos estudiantes el estudio, la investigación y los arreglos financieros apropiados. Los estudiantes a tiempo completo deberían recibir subvenciones o becas que proporcionan un apoyo financiero realista.

En este capítulo esbozamos lo que nosotros vemos como las responsabilidades actuales de la universidad en el momento de proporcionar estructuras, políticas, regulaciones y recursos a fin de satisfacer estas directrices. Luego cubrimos las responsabilidades del departamento al proporcionar roles y prácticas para conseguir un ambiente que apoye a los estudiantes de doctorado. Las universidades deben asegurarse de que sus políticas y prácticas con respecto a los estudiantes de doctorado siguen mejorando.

## **Responsabilidades de la universidad**

### *Una escuela de 3<sup>er</sup> ciclo en toda la universidad para estudiantes de doctorado*

Las condiciones que ahora se exige que proporcionen las universidades cuando aceptan estudiantes de doctorado se satisfacen de la mejor manera estableciendo una escuela de alumnos de 3<sup>er</sup> ciclo a la que están asociados todos estos estudiantes. Esto proporciona un reconocimiento institucional de que los estudiantes de doctorado son un componente integral de la universidad para la que se dispone de recursos.

La escuela o departamento de alumnos de 3<sup>er</sup> ciclo tiene unas cuantas tareas. La primera es proporcionar apoyo a los estudiantes, ayudando a las facultades y departamentos a llevar a cabo una buena formación de doctorado. Esto incluye proporcionar instalaciones para que los departamentos apoyen las actividades de investigación, montando un procedimiento de introducción estructurado a nivel de toda la universidad, contribuir a un manual del estudiante universitario de investigación que sea informativo (y legible) y proporcionar cuando sea necesario, la enseñanza de idiomas.

La segunda tarea de la escuela es proporcionar apoyo para los directores, incluyendo la provisión de recursos para formación (especialmente en los aspectos no técnicos, de relación del papel del director).

En el periodo actual de cambios, una tercera tarea clave de la escuela de alumnos de 3<sup>er</sup> ciclo es proporcionar un foro en el que puedan establecerse las políticas y prácticas para el mantenimiento y mejora de la experiencia educativa de todos los estudiantes de doctorado. Esto debería incluir el suministro de directrices para un ambiente de apoyo a la investigación, desarrollar arreglos de dirección que proporcionen acceso a directores experimentados y el establecimiento de unos buenos mecanismos de feedback.

## **Apoyo para los estudiantes**

### *Instalaciones para departamentos que apoyen la actividad de investigación doctoral*

Cada departamento debería tener el espacio y los recursos para proporcionar una sala con mesas a disposición de los estudiantes de doctorado. Esto sería como una sala común que los doctorandos en otras facultades y departamentos podrían utilizar como punto de encuentro para contactar con personas de áreas relacionadas pero diferentes. La institución debería asegurarse de que existen instalaciones adecuadas para los estudiantes de doctorado incluyendo, por ejemplo, espacio y aparatos de laboratorio, acceso a un técnico, así como los recursos más generales de unos servicios de biblioteca e informática.

A fin de animar una investigación de éxito y un sentimiento de pertenencia a una comunidad académica, las universidades deben apartar recursos financieros para el uso de los estudiantes de doctorado. Serían relativamente modestos, probablemente no más de lo que se exigiría para apoyar a una clase de actividades como la ocasional encuesta postal para las ciencias sociales o estudiantes de administración de empresas, cultivos adicionales para los estudiantes de biología, microfichas para los estudiantes de historia, tasas de conferencias, y costes de fotocopias y viajes.

También es importante que las instalaciones y recursos disponibles para los estudiantes a tiempo completo estén a disposición de los números cada vez mayores de estudiantes a tiempo parcial. Los horarios de biblioteca, por ejemplo, es posible que necesiten ser ampliados para que los estudiantes que no se hallan en el campus en las horas laborables habituales puedan seguir teniendo acceso a libros y revistas. La disponibilidad de las instalaciones informáticas y la ayuda estadística de especialistas puede que tenga que ser ampliada de manera similar.

### *Un procedimiento de introducción estructurado en toda la universidad*

Todas las instituciones deberían adoptar un procedimiento de introducción estructurado para los estudiantes de doctorado recién matriculados. Después de una conferencia de introducción, a cada nuevo estudiante de investigación debería exigírsele que asistiera a una serie de reuniones periódicas (semanales, quincenales) dirigidas por profesores de la universidad. Es importante que los nuevos estudiantes sepan que hay académicos identificables que tienen una responsabilidad importante hacia ellos.

Las reuniones deberían continuar a lo largo de los primeros seis meses. Al principio deberían tratar de temas informativos con respecto a la universidad: cómo utilizar de la mejor manera posible los servicios de biblioteca o los servicios académicos de informática; dónde encontrar a académicos relevantes o estudiantes de doctorado en otros departamentos. Si somos miembros de universidades, nos olvidamos de lo duro que es entrar en estas grandes instituciones y lo fácil que es perderse. Dejar que los estudiantes nuevos se las arreglen por sí solos en cuanto a establecerse, es una estrategia de los más ineficaz y punitiva para esta fase del procedimiento.

Tal como defiende Phillips (2001), otras reuniones más tardías deberían tratar temas del proceso como la relación entre los estudiantes y sus directores, las expectativas y temores del papel del estudiante de doctorado, la importancia de trabajar con plazos límite. De hecho, la mayoría de problemas de que se ha ocupado este libro. Deberían formar parte de este programa unas sesiones que animaran al desarrollo de las habilidades genéricas de comunicación, la eficacia personal, trabajo en equipo y gestión y dirección de la carrera. Además de ayudar al estudiante en ese momento, estas habilidades aumentarán sus posibilidades de encontrar empleo después de doctorarse.

Un programa de esta clase logra, desde el principio, que se sea consciente de los procesos involucrados al principio del doctorado. A los estudiantes puede hablárseles de las diferentes fases por las que pueden pasar. Eso no les protegerá de experimentar aburrimiento, depresión y todo lo demás pero por lo menos serán capaces de reconocer lo que les está sucediendo, cuando les suceda y esto será valioso. Los oradores invitados al grupo podrían incluir a un recién doctorado, un administrador del departamento con responsabilidades sobre el sistema formal y demás.

Estas series de reuniones permiten que los estudiantes identifiquen a otros en una situación similar a la suya y por lo tanto, hacer que se sientan parte de la comunidad, en lugar de reforzar las diferencias entre disciplinas y facultades. Esto les presenta los problemas comunes y corrientes de ser un estudiante de investigación y les proporciona cierto conocimiento y habilidades para luchar con ellos. Por último, crea una red de trabajo y les permite elegir si desean continuar reuniéndose como grupo, puede que con cualquier miembro del personal, para hablar de sus progresos y sus problemas. El problema concreto de los estudiantes extranjeros debería incluirse también en el programa.

*Un manual para estudiantes universitarios de doctorado*

El manual para los estudiantes universitarios que quieren obtener el título de doctorado debería actualizarse periódicamente. La información clave debería incluir una descripción de la estructura de la universidad, regulaciones para la matrícula, pasar a estudios superiores, tasas, exámenes, premios y un código de prácticas para el director y los estudiantes. Debería prepararse con la participación de estudiantes de doctorado. El código indica claramente lo que los estudiantes esperan legítimamente de su director y a su vez, lo que esperan los directores de los estudiantes. O sea, que trabajen concienzudamente y con independencia, que presenten trabajo escrito en el momento acordado.

También es responsabilidad de la institución proporcionar, dentro de sus regulaciones, un código ético y profesional. Esto proporcionaría directrices especialmente relevantes a los estudiantes de investigación, así como aspectos éticos de la experimentación y recogida de datos, la inadmisibilidad de los plagios y falsificación de datos. Los problemas de acoso y del establecimiento de relaciones apropiadas entre el personal y los estudiantes también deberían incluirse. Si se pone en práctica de forma correcta, puede ayudar a informar no sólo contra las barreras al acceso sino también contra barreras a una progresión de éxito una vez que se ha conseguido acceder a la universidad.

*Apoyo en lengua inglesa siempre que sea necesario*

Cuando los estudiantes procedentes de lugares en los que no se habla el inglés son aceptados para obtener un título en investigación en una universidad con un programa de doctorado en inglés, es responsabilidad de la institución y no del director proporcionar formación en lengua inglesa. La universidad debería tenerlo previsto ofreciendo clases a todos los que las necesitan. Los que tienen el inglés como lengua madre, en ocasiones también pueden beneficiarse de estas clases.

A los estudiantes hay que dejarles marcado desde muy pronto, en el periodo de matrícula, que deben mejorar su dominio del inglés. Para ellos es importante ser consciente de cual es el nivel exacto de inglés escrito que se necesita para presentar una tesis aceptable. Es demasiado frecuente, que parezca que cualquier enfoque sobre el nivel de inglés escrito requerido se deja hasta que el trabajo de investigación empírica ya está casi terminado, lo que es demasiado tarde.



### *Apoyo para los estudiantes no tradicionales*

Con la diversidad creciente de estudiantes, las instituciones deberían asegurarse de que el entorno académico está libre de acoso o discriminación. Las universidades deben establecer políticas y prácticas que apoyen a sus estudiantes de doctorado menos tradicionales. Éstas deberían cubrir problemas como los comentados en los Capítulos 9 y 11. Se necesitan políticas que alienten el desarrollo de la igualdad, la integración y la afiliación entre todos los estudiantes, junto con procedimientos que proporcionen apoyo a las víctimas del acoso en todas sus formas y a las quejas en ese sentido.

## **Recursos para directores**

### *La formación de directores*

Se necesita formación para ayudar a los académicos a desarrollar de una manera más eficaz su rol como directores. Adoptamos esta opinión como resultado de haber participado durante varios años en grupos de discusión a los que asistían directores de muchas universidades diferentes, en que hemos visto los beneficios en conocimientos y habilidades que obtienen.

Un gran número de universidades están aceptando la responsabilidad y la asignación de recursos para permitir que se monten grupos de formación para directores nuevos, pero sólo una minoría los prepara juntándolos a todos, tanto experimentados como nuevos. Nosotros creemos que deberían estar a disposición de todos los directores, aun cuando aceptamos que, en realidad, los directores experimentados es menos probable que los aprovechen.

Durante la formación, los directores deberían tener la oportunidad de pensar en problemas específicos de la dirección de la investigación, de escuchar lo que tienen que decir los especialistas en esa área y comentar con sus compañeros cualquier duda o problemas que puedan tener.

Si todas las universidades proporcionaran recursos adecuados que permitieran que esta actividad tuviera lugar, el papel del director académico estaría definido con mayor claridad y los estándares mejorarían.

### *Crédito de enseñanza por la dirección de doctorado*

Un requisito importante para mejorar la capacidad de los directores es la asignación de créditos de enseñanza a cambio de la dirección de doctorado. Tradicionalmente, se ha esperado que los académicos aceptaran a los estudiantes de doctorado además de otros quehaceres. No se les ha concedido ninguna compensación por esta actividad porque se opinaba que el estatus superior obtenido por tener esta clase de estudiantes era una recompensa suficiente en sí misma. En ocasiones el resultado ha sido que se ha tratado a los estudiantes de doctorado de una manera superficial porque los directores creen que cualquier dirección se lleva a cabo sin ninguna compensación y de manera adicional a sus «verdaderos» quehaceres.

La dirección de tesis doctorales debería estar incluida en los programas de planificación del personal y con su presupuesto tanto de tiempo de personal como de recursos financieros.

También deberían establecerse directrices sobre el límite apropiado del número de estudiantes de doctorado que un académico puede dirigir. Las universidades varían en su práctica con un máximo que va desde tres a diez. Consideramos que seis es un máximo apropiado pero, para que esto sea eficaz, se asume que hay un buen apoyo del tutor de la investigación y otros académicos en papeles asociados.

En algunas instituciones ya se dan los créditos, pero la cantidad varía de departamento a departamento. Otras instituciones consideran, de manera inapropiada, que la dirección de los estudiantes de doctorado es un trabajo de investigación en lugar de enseñanza y por lo tanto no conceden créditos por ello. Debería idearse un sistema de créditos de enseñanza y aplicarlo a todos los directores. Esto sólo puede tener lugar en el contexto de un sistema que intenta monitorizar todo el trabajo del profesorado a fin de asegurarse que las tareas de docencia y administrativas se distribuyen equitativamente.

### **Director del programa de doctorado de la facultad/departamento**

El director del programa de doctorado de la facultad/departamento necesita que le apoyen todas las partes de la universidad, a fin de asegurar el funcionamiento adecuado del programa doctoral. Este apoyo debería permitir que una gran parte del tiempo del académico, digamos la mitad, se dedicara a este puesto con la consiguiente reducción de docencia.

## **Proporcionar regulaciones apropiadas**

### *La selección de estudiantes de doctorado*

Todo lo que conocemos respecto a la selección es que no sabemos cómo seleccionar eficientemente a aquellos estudiantes de doctorado que tendrán éxito. En estudios clásicos, Hudson (1960) y Miller (1970) comentaron la mala calidad predictiva de los resultados de los exámenes finales de los licenciados. Whitehand (1966) recomendaba pruebas de solución de problemas, en lugar de conocimiento, para la selección de los doctorandos.

A pesar de que esto ha sido tema de discusión durante más de 40 años, poco o nada se ha hecho al respecto. Las directrices actuales para mejorar los estándares en los programas de doctorado proponen una gama mucho más amplia de objetivos para los que han conseguido el doctorado. Además de habilidades de investigación, incluyen habilidades en la dirección de la investigación, comunicación, trabajo en red y en equipo, gestión de carrera y eficacia personal. Y sin embargo, las directrices siguen proponiendo el método tradicional de seleccionar a los estudiantes que lo han hecho bien en los exámenes de licenciatura, a pesar del hecho de que las habilidades exigidas en ese caso están basadas en la memoria en lugar de en la curiosidad y la exploración.

Nosotros rechazamos a los que tienen el entusiasmo, la determinación y la persistencia para aplicarse a la investigación, sólo porque no han conseguido alcanzar por lo menos un notable alto en su título. Se trata de una exigencia arbitraria. Incluso los directores experimentados tienen dificultades para describir las cualidades embrionarias que se irán desarrollando gradualmente hasta convertirse en las características más maduras que se le exigen a alguien que trabaja con éxito en la investigación. Está claro que se necesita investigar más sobre este tema.

## **La supervisión del progreso de los estudiantes**

Muchas universidades tienen reglamentos que aseguran la supervisión eficaz del progreso de los estudiantes de doctorado. Incluyen informes anuales de cada estudiante, que son repasados por un panel asesor de la tesis que puede estar formado, por ejemplo, por el jefe del departamento, el director del programa de doctorado y el director. Después el departamento lo presenta al responsable del programa de doctorado en concreto. Además, cada departamento tiene la res-

ponsabilidad de presentar un informe resumido y una evaluación de todos sus estudiantes de doctorado la comisión de doctorado de la universidad. Las normas para los descansos en los estudios, la suspensión de la matrícula y un procedimiento de apelación que ofrece a los estudiantes una revisión sin prejuicios de sus casos, tienen su papel para facilitar el proceso de los estudiantes y el uso óptimo de los recursos.

### **Cómo pasar de estar matriculado en un Máster a un doctorado**

Es importante tener en funcionamiento unos procedimientos formales para determinar si hay que pasar de un Máster a un doctorado y cuándo. Las directrices del departamento que indican el modo en que se interpretarán los procedimientos deben hacerse explícitas a los estudiantes antes de matricularse.

Los estudiantes de doctorado acostumbran a matricularse para un título genérico o un Máster y luego pueden pasar al doctorado.

Phillips (1992) descubrió que existe una amplia variedad en la manera en que se gestiona esta parte del proceso. Algunos departamentos tienen en funcionamiento unos procedimientos extremadamente formales para subir de categoría. Incluyen trabajos escritos obligatorios y una entrevista basada en el trabajo escrito. Otros son menos estructurados y utilizan una conversación más relajada entre el candidato y los directores, habitualmente con algún trabajo escrito que forma la base de la discusión.

Aunque ambos enfoques incluyen hablar de un documento producido por el candidato, creemos que es importante que la universidad establezca un procedimiento común para subir de categoría. El procedimiento debe exigir un trabajo escrito del estudiante, que se presenta formalmente y luego es evaluado por el director y por lo menos otro miembro del departamento. De este modo sólo a los estudiantes cuyo trabajo tienen un potencial suficiente, se les permitirá pasar al estudio para el doctorado.

### **El nombramiento de los evaluadores externos y miembros del tribunal**

Los evaluadores y miembros del tribunal representan al grupo de iguales académicos a que aspira el estudiante de doctorado. La tesis es la demostración de que el candidato ha hecho una contribución de investigación de un nivel suficiente

para que sea admitida y que le confieran el título. En general, se intenta igualar los niveles en todas las universidades, exigiendo por lo menos que se nombre a un evaluador externo procedente de otra institución. Para mantener la integridad es importante que las normas indiquen que los evaluadores externos tienen que estar en una posición que les permita hacer una evaluación independiente. Es posible que haya una tendencia, especialmente en disciplinas que tengan pocos doctores, de que el director proponga a un colega profesional que puede resultar que no tiene la independencia suficiente.

### **Un foro para la revisión del doctorado**

La naturaleza de la formación doctoral, como toda la educación superior, está sujeta a cambios. A continuación, se tienen en cuenta cuatro problemas importantes, que posiblemente están en la agenda de muchas universidades.

#### *El doctorado como una serie de proyectos*

Una reforma radical del sistema de doctorado sería apartarse de la concesión del título en base a una sola investigación. El argumento es que el intento de evaluar la competencia académica sobre la base de un gran proyecto de «big bang» no es realista, especialmente si tiene lugar en la fase inicial de la carrera del investigador. Al principio sería mucho más sensible exigir que los estudiantes demostraran su gama de habilidades profesionales a través de una serie de proyectos más pequeños. Así, el doctorado puede ser otorgado en base de, digamos, varios proyectos (normalmente, tres) vinculados conceptualmente, cada uno de los cuales se lleva a cabo a nivel de trabajos publicables en revistas académicas de referencia.

En nuestra opinión, eso es algo que debería alentarse, ya que encaja bien con el enfoque que hemos estado proclamando en todo este libro, sobre la naturaleza profesional y significado de un doctorado. Para muchos investigadores profesionales principiantes, sería una introducción mucho más realista al trabajo académico al que puede esperarse que contribuyan al inicio de sus carreras. De una serie de estudios relacionados de forma apropiada es mucho más probable que surjan artículos que puedan publicarse en revistas de prestigio. Esta opción permite al doctorando adelantar el proceso para conseguir tener publicaciones que mejoren su currículum.

*Propiedad intelectual y el reconocimiento apropiado para el trabajo de doctorado de los estudiantes*

Al ser conscientes de que el conocimiento es el recurso clave en la sociedad moderna, los problemas de la propiedad de dicho conocimiento se están volviendo cada vez más conflictivos. La ley de la propiedad intelectual, que intenta proteger los derechos de los generadores de conocimiento, incluyendo los investigadores, sigue desarrollándose rápidamente.

Según la ley, todos los autores —incluidos los estudiantes de doctorado— tienen derecho a los beneficios de la propiedad intelectual de sus obras escritas y publicadas. Además, tienen derecho a ejercer su «derecho moral» de reconocimiento e integridad. El reconocimiento significa que tienen derecho a ser nombrados autores de cualquier escrito que produzcan y esto les protege contra el plagio. La integridad significa que tienen derecho a que su trabajo no se cambie al publicarlo de un modo que ellos desaprobaban. El primer problema contencioso es que algunas universidades les piden a los estudiantes de doctorado (incluso si no son empleados) que firmen renunciando a sus derechos de propiedad intelectual y a sus derechos morales. El argumento es que la provisión de recursos para llevar a cabo la investigación da derecho a la universidad a poseer los resultados, como sucede con los resultados o producción de los empleados.

Un segundo problema que se ha discutido muchísimo más es el del reconocimiento apropiado en trabajos publicados de las contribuciones relativas del estudiante y el director. ¿Debería citarse a un director como autor conjunto de un trabajo en base a que se ha cuidado de la dirección doctoral, incluso sin haber hecho contribución alguna a la autoría? O ¿una nota de agradecimiento al pie es un reconocimiento apropiado de la guía y apoyo del director? Algunos departamentos están presionando a los estudiantes de doctorado para que incluyan los nombres de los directores en trabajos publicados en revistas, sin tener en cuenta si el director ha hecho contribuciones a su redactado. En algunas universidades estas presiones han aumentado como consecuencia de las evaluaciones que reciben de su investigación.

Aquí hay grandes variaciones dependiendo de diferentes disciplinas, tal como comentamos en el Capítulo 1. Por ejemplo, en las ciencias el director es típico que pueda haber desarrollado una línea de estudio, obtenido una beca basada en trabajos anteriores y nombrado a un estudiante para que lleve a cabo la investigación designada. En estas circunstancias el argumento para la autoría conjunta es claro. En las ciencias sociales y humanidades, los estudiantes de doctorado es frecuente que vengan ya con sus propios temas de interés dentro del campo en

el que el director es experto y los académicos dan un servicio de dirección de la investigación, muy parecido a cuando dan un servicio de enseñanza de estudiantes de licenciatura. En esta situación la autoría conjunta parece menos justificada a menos que el trabajo esté, realmente, escrito de forma conjunta.

Los conflictos surgen cuando los estudiantes no son conscientes de las convenciones apropiadas y los directores parecen presionarles arbitrariamente para que incluyan sus nombres como autores. Por lo tanto, es importante comentarlos a fondo al inicio de la investigación del doctorado, para que pueda obtenerse el acuerdo respecto a la práctica apropiada. Algunas universidades han establecido directrices sobre estos asuntos. Por ejemplo, las directrices de la Universidad de Hong Kong dicen que:

- Todos aquellos que hayan contribuido de manera genuina y significativa al trabajo (y únicamente esos) deberían aparecer como autores. Todos deberían estar de acuerdo en la inclusión de los nombres de colegas autores y del orden en que aparecerán antes de la publicación.
- Los autores deberían estar relacionados de acuerdo con su contribución al trabajo y los autores primarios serán aquellos o aquel que haya hecho más trabajo.
- Los nombres de los autores no deberían estar incluidos a menos que como mínimo tengan el conocimiento y la competencia necesarios en el tema del trabajo para hacer, sin ayuda, la presentación del mismo en un seminario.

*(Butler 1995)*

Dado que pueden surgir conflictos, se necesitan directrices claras en cuanto al reconocimiento del estudiante y las de Hong Kong pueden servir muy bien como punto de partida para una discusión.

### *El doctorado es una disciplina basada en la práctica*

En las disciplinas con base práctica como las artes, la música o el diseño y la tecnología hay un debate continuo sobre la forma de un doctorado. Como en estas disciplinas el conocimiento avanza, casi siempre, mediante la práctica profesional y artística, una pieza original y creativa puede incluirse de forma apropiada como parte de la presentación para el doctorado. Ahora se acepta en la mayoría de las universidades.

El debate concierne al grado en que una pieza como una escultura (representa-

tada si fuera necesario por fotografías o vídeos) o una composición musical (representada por una grabación de audio) puede aceptarse como una evidencia autónoma de la contribución al conocimiento y al desarrollo de la disciplina, que justifique la concesión de un doctorado. De hecho, existe un cambio gradual de cara a que el artefacto sea el foco principal de la investigación doctoral con un texto explicativo que sea únicamente un documento de apoyo.

Al igual que en cualquier otra área, los candidatos al doctorado deben ser capaces de defender y explicar de qué manera su trabajo doctoral constituye una contribución original, a la difusión del conocimiento en su campo; además deben ser capaces de comprender y comunicar el contexto de investigación al que pertenece su obra. Esta es la diferencia crucial entre la práctica privada de un artista —desarrollar su propia obra sólo para sí mismo— y la práctica como investigación (que en ocasiones se dice que es «investigación mediante la práctica»).

¿Qué lugar tienen los vídeos, programas informáticos, objetos fabricados artesanalmente y demás, como contribución a la investigación actual? En la actualidad, en las disciplinas de práctica, los centros de discusión sobre el grado en que a los estudiantes de doctorado debería exigírseles que respondieran verbalmente respecto a su investigación, en lugar de dejar que el trabajo terminado (actuación, exhibición, composición, etc.) hable por sí mismo.

En la actualidad, el enfoque es exigir tanto el artefacto como el texto. El debate se centra en torno a cuál debería ser el factor de valoración entre ellos. Es habitual insistir en una forma permanente y públicamente accesible para cada parte de la tesis. La parte creativa debe estar completamente abierta al examen por medio de ilustración, exhibición o presentación multimedia. Algunos insisten en que el proceso de desarrollo del trabajo se haga público, puede que incluyendo todos los borradores que al final hayan conducido al producto acabado, con lo que se demuestra de manera externa el pensamiento involucrado. La presentación de esta historia del desarrollo puede incluso ser considerada aceptable en lugar de un análisis en palabras.

Sin embargo, las instituciones exigen que además del componente creativo, los estudiantes muestren que tienen una comprensión teórica así como práctica de su área. Deben ser capaces de proporcionar una razón o lógica fundamental para el trabajo que han llevado a cabo. Si en ese campo no ha existido ningún trabajo académico previo, les corresponde a los candidatos citar un pensamiento relevante procedente de otras áreas, o exponer un enfoque teórico específico. Además el proyecto necesita hallarse dentro de un contexto mayor que involucre los problemas actuales. Es importante demostrar la manera en que la investigación que se presenta amplía lo que ya se había hecho. Esta contribu-



ción podría cambiar trabajos previos utilizando materiales diferentes o desarrollándolo con herramientas nuevas.

Otras contribuciones importantes son también el cuestionar el trabajo previo o aclarar su significado e impacto. Al igual que en cualquier doctorado, también existe la necesidad de convencer a los evaluadores de que el candidato entiende lo que está involucrado en la investigación. Esto incluiría, por ejemplo, la descripción de las dificultades halladas en la investigación y las estrategias utilizadas para superarlas junto con una declaración de posibles direcciones futuras del trabajo.

Es responsabilidad de las universidades definir lo que constituye una presentación aceptable para el doctorado pero, hasta la fecha, no sabemos de nadie que acepte una pieza terminada sin algún documento escrito que lo apoye.

### *Los doctorados profesionales*

Desde la década de 1990, se ha establecido en muchas universidades una versión nueva del doctorado. Se conoce como el doctorado profesional, en vista del hecho de que el doctorado se otorga para reconocer la contribución individual al desarrollo del campo, en lugar de sólo por lo que se ha estudiado.

Los doctorados profesionales han sido diseñados para reconocer un nivel mayor de habilidad profesional que el título de Máster, que es una licencia para practicar. Al igual que el doctorado exige una contribución al progreso del campo académico, este tipo de doctorados exigen que los candidatos demuestren una contribución al progreso de la práctica profesional. Tal como dijo Gregory (1997); si el doctorado es para «eruditos profesionales» estos otros títulos puede decirse que son para «profesionales eruditos».

A los títulos se les ha dado nombre de acuerdo con la actividad profesional. Los campos en los que han sido establecidos con más frecuencia han sido estudios de administración de empresas, educación e ingeniería. Los candidatos a Doctor en Administración de Empresas (DBA), Doctor en Educación (EdD) y Doctor en Ingeniería (EngD) se espera que demuestren que han hecho una contribución original realizando una aplicación eficaz de la teoría y el conocimiento en un ambiente profesional.

El hecho de que estos títulos hayan sido instituidos en la última década significa que el enfoque actual sobre la especificación de productos educativos en el diseño de programas ha tenido un impacto importante. Todos los programas involucran a los estudiantes para llevar a cabo actividades específicas de camino

al proyecto final, a fin de desarrollar su investigación y habilidades profesionales. Estos módulos es típico que incluyan cursos avanzados, encuestas de investigación y desarrollos profesionales en el campo, una propuesta de investigación, etcétera. Cada uno de estos módulos está sujeto a la evaluación y se exige su finalización satisfactoria antes de que el candidato pueda pasar al proyecto final (tesis).

Es típico que el proyecto final sea la aplicación de la habilidad y conocimiento profesional a la solución de un problema práctico en un entorno del mundo real. En general, el equipo de dirección incluirá a un académico de la universidad y un profesional procedente de la organización relevante en que tiene lugar la solicitud. Como se exige terminar con éxito los proyectos anteriores y se tiene en cuenta para la concesión del doctorado, la exigencia en cuanto a la cantidad de palabras que debe contener el proyecto final es más breve que la del doctorado.

Un problema en estos doctorados es el nivel exigido para demostrar una contribución original a la práctica profesional, que justifique el título de doctor. Tal como sostenemos en el Capítulo 5, la investigación de solución de problemas es la que requiere que un candidato demuestre un nivel superior de habilidad profesional para hacer una contribución, a nivel de doctorado. Lo extraño es que aquí es frecuente que se exija al estudiante que pase menos tiempo en el proyecto final.

¿Qué significa la originalidad en esta situación? La pregunta que surge inevitablemente es si una aplicación competente de habilidades y técnicas profesionales actuales a una situación del mundo real, es por sí sola una prueba suficiente de originalidad. La respuesta obvia a esta pregunta es no, un título de Máster es la calificación apropiada para un profesional eficaz. Se requiere algo más para demostrar una contribución y justificar un doctorado. Así que un componente clave de la tesis final exigida en muchos casos es un auto-análisis del trabajo realizado y una reflexión sobre el uso del conocimiento académico en una situación práctica. Los candidatos que tienen éxito son los profesionales hábiles y experimentados que no sólo han practicado sino ponderado y analizado el uso de su conocimiento práctico y académico.

¿Cómo se compara el nivel de la tesis del doctorado profesional con el doctorado? A pesar de que las regulaciones de muchas universidades con respecto al EngD requieren que la tesis sea del mismo estándar que un doctorado, la mayoría se quedan en silencio en cuanto a este problema en relación con otros doctorados profesionales. Aboga por mantener (por ejemplo: Scott *et al.* 2004; Mills *et al.* 2004) que su orientación profesional significa que es una actividad diferente de la del doctorado en general, con la implicación de que es diferente

pero igual. En el momento de escribir esto, los niveles todavía se están estableciendo por medio de la costumbre y la práctica, pero ya está claro que aunque los módulos preparatorios son más estructurados y rigurosos de lo que acostumbra a ser el caso de un doctorado, en muchos casos el componente de investigación del doctorado profesional puede que no sea tan exigente.

Sin embargo, los procesos involucrados en el estudio para obtener un doctorado profesional, como los problemas de relaciones con el director, la gestión del tiempo, los problemas del estudio a tiempo parcial, etc., serán absolutamente comparables con los del doctorado general, comentado en otros capítulos de este libro.

### **Las responsabilidades departamentales**

Los departamentos son un factor clave en una formación doctoral de éxito. Los académicos senior deberían considerar el papel del departamento atendiendo a las siguientes preguntas: ¿Cómo ayuda el departamento a sus doctorandos a aprender y a tener éxito en su investigación? ¿Qué estrategias se han introducido para contrarrestar el aislamiento y permitir que los estudiantes aprendan de otras personas que no son sus directores? ¿Se han establecido grupos de autoayuda para ayudar a que los estudiantes aprendan los unos de los otros? ¿Se han puesto los medios para que los estudiantes desarrollen sus ideas de lo que constituye una investigación excelente en su disciplina y su papel como investigadores?

#### *El director del programa de doctorado*

Cada departamento debería asegurarse de que recibe recursos para establecer un papel de director del programa de doctorado. Estos deberían tener esta responsabilidad administrativa reconocida formalmente, como parte de su carga de trabajo general.

Si se nombra a un profesor, esto tiene la ventaja de que los estudiantes perciben al director del programa de doctorado como alguien accesible. Esto es importante porque los problemas pequeños, si se les planta cara en una fase temprana, se puede impedir que estallen convirtiéndose en dificultades importantes que amenazan a la mismísima continuación del progreso del estudiante.

El problema cuando director del programa de doctorado es un profesor con-

siste en asegurarse de que todos los miembros del departamento se toman el papel en serio. Esto es vital para que el papel sea eficaz porque habrá situaciones en que el director del programa de doctorado llevará la contraria a los colegas senior con respecto al modo en que tratan a uno de los estudiantes de doctorado. El nombramiento de un miembro senior del personal como director del programa de doctorado reconoce la importancia del doctorado en el trabajo del departamento. Al actuar por cuenta de un estudiante hay menos problemas de status pero más de accesibilidad.

El director del programa de doctorado tiene un cierto número de tareas que llevar a cabo. A fin de asegurarse de que por lo menos una persona tiene una imagen general de los estudiantes que entran en el departamento, el director del programa de doctorado debería involucrarse en todas las solicitudes y aceptaciones. El mantenimiento de los niveles exige que todos los estudiantes del país de origen sean entrevistados y que, siempre que sea posible, también lo sean los solicitantes de otros países. El director del programa de doctorado, o bien en persona o nominando a un colega para que ocupe su lugar, debería participar en el proceso de las entrevistas.

El director del programa de doctorado, a fin de ayudar a mantener el progreso del estudiante, debería hacer funcionar un sistema para supervisar cada seis meses el trabajo de los estudiantes a través de los directores. Debería solicitar informes periódicos sobre la posición general de los estudiantes de doctorado del departamento.

Las acciones deberían incluir asesorar a un estudiante, apoyar a un director y negociar con un colega. Reuniones conjuntas con estudiantes y directores también pueden ser apropiadas.

Un aspecto importante pero delicado del trabajo del director del programa de doctorado es la supervisión de la relación entre el estudiante y el director(es) a fin de asegurarse de que se desarrolla bien. Esto cubre la capacidad y la motivación del estudiante y el interés y compromiso de los directores. El director del programa de doctorado puede que tenga que hacer de conciliador o árbitro cuando se produzcan conflictos.

Una tarea importante del director del programa de doctorado es interpretar las directrices de la universidad, tal como se ha comentado antes, con respecto a pasar del Máster al Doctorado. Esto requiere mantener un estándar consistente, que se comunica a todos los estudiantes para que estén enterados de lo que se exige de ellos. Cuando hay diferentes maneras de obrar, es comprensible que los estudiantes se sientan extremadamente ansiosos por si aceptarán o no su mejora y eso puede inhibir su capacidad para estudiar.

## **Las directrices sobre el comportamiento apropiado de los directores**

Debería ser política del departamento proporcionar directrices con respecto a las expectativas de los directores en el departamento, que pueden ser establecidas en toda la universidad y deberían estipular:

- El número máximo de estudiantes que un director puede dirigir (especialmente como director principal);
- La cantidad máxima de tiempo que un profesor puede esperarse razonablemente, que dedique a responder al trabajo escrito presentado por el estudiante (tal como se recomienda en el Capítulo 8);
- Que los estudiantes de doctorado y los directores estén de acuerdo en un contrato entre ellos, incluyendo el número mínimo de reuniones al año (tal como se recomienda en el Capítulo 8);
- Que el estudiante esté informado de las regulaciones universitarias y departamentales relevantes y de las exigencias administrativas con tiempo para que puedan adherirse a ellas;
- Que se proporcione al estudiante la información con respecto al progreso satisfactorio o insatisfactorio;
- Que los directores presenten a sus estudiantes a toda una variedad de gente y de ideas dentro de la comunidad académica.
- Que se les den consejos sobre problemas éticos y de bienestar y cómo superar las dificultades relacionadas con ellos;
- Que los directores indiquen a sus estudiantes las directrices y cualquier documento oficial relevante para su estatus como estudiantes de doctorado.

Además, el director del programa de doctorado debería trabajar para animar las buenas prácticas de supervisión descritas en el Capítulo 11.

## **Resumen de acciones**

1. Asegúrese de que la universidad atiende las responsabilidades que tiene por el hecho de aceptar a los estudiantes de doctorado.
2. Proporcione apoyo a los estudiantes de doctorado por medio del establecimiento de una escuela de investigación, un proceso de introducción estructurado, instalaciones para los departamentos, información esencial adicional y cualquier enseñanza necesaria del idioma.

3. Proporcione recursos para la formación de directores, asignación de créditos de docencia para la dirección doctoral y la creación de un puesto de director del programa de doctorado.
4. Proporcione normas apropiadas para la formación doctoral y un foro para la revisión periódica de la naturaleza del doctorado.
5. Establezca, a nivel de departamento, el papel de director del programa de doctorado con instrucciones de supervisar y mejorar el funcionamiento del doctorado.
6. Pase revista periódicamente a los métodos de selección y a los criterios de aceptación de estudiantes al departamento.
7. Desarrolle directrices en cuanto a la selección de directores y una conducta adecuada de dirección.
8. Anime las reuniones entre los estudiantes.
9. Establezca un programa doctoral departamental.

## **Conclusión**

Las ideas de este libro están todas basadas en el estudio sistemático y la experiencia práctica, a lo largo de muchos años, del funcionamiento del doctorado. Tomadas en su conjunto, forman las bases de una evaluación coherente del sistema y contribuyen a los avances que se han introducido en la actualidad. Además de mejorar la calidad y la tasa de finalización exitosa de los doctorados, estas políticas mejorarían considerablemente la experiencia que los estudiantes tienen de hacer un doctorado.

# Apéndice

Este cuestionario ha sido diseñado como una herramienta que le permita tener en cuenta, de una manera realista, su propia situación personal como estudiante de doctorado. Los puntos se han redactado de forma positiva por lo que cada uno de ellos debería ir marcado con «estoy muy de acuerdo» (MA). Los puntos que no estén marcados con MA o «Estoy de acuerdo» (A) constituyen un diagnóstico de lo que podría mejorarse en su situación. Después de completar el cuestionario individualmente, sería bueno que compartiera su diagnóstico con otros compañeros estudiantes de doctorado a fin de ayudarse mutuamente a encontrar estrategias y tácticas de mejora.

## **Cuestionario de autoevaluación sobre el progreso de un estudiante de doctorado**

A fin de enfocar sus opiniones sobre su progreso hacia un doctorado, manifieste por favor su opinión sobre las afirmaciones que aparecen a continuación. A medida que vaya avanzando, haga una lista en una hoja aparte de las razones de su opinión.

- MA = estoy muy de acuerdo
- A = estoy de acuerdo
- I = estoy indeciso
- D = estoy en desacuerdo
- MD = estoy muy en desacuerdo

*Mi progreso*

Me dedico completamente a conseguir mi doctorado, sean cuales sean los problemas con que me encuentre.

MA A I D MD

De acuerdo con las circunstancias aceptaré un trabajo nuevo antes de terminar mi doctorado.

MA A I D MD

Entiendo con claridad los estándares que me exigirán que alcance en mi tesis.

MA A I D MD

Tengo confianza en que puedo hacer una contribución original al conocimiento con mi tesis.

MA A I D MD

Tengo un plan para mi trabajo al que me atengo y por ello puedo evaluar mi progreso.

MA A I D MD

Periódicamente me fijo a mí mismo unos plazos límite realistas y los cumplo.

MA A I D MD

Mi trabajo de investigación está dirigido a ofrecer una contribución al conocimiento al tener un argumento que mantener (o sea, una tesis)

MA A I D MD

Aprovecho todas las oportunidades para producir trabajo escrito (informes, borradores de trabajos, borrador de capítulos), a fin de mejorar mis habilidades de redacción.

MA A I D MD

Por lo general estoy satisfecho de mis progresos en el doctorado

MA A I D MD



*El apoyo de mi director*

Mi director es un investigador experimentado con un buen conocimiento de mi área de investigación.

MA A I D MD

Tengo confianza en que mi director comprende el nivel de trabajo exigido para un doctorado y no lo infravalora ni tampoco lo exagera.

MA A I D MD

Tengo un contacto periódico con mi director que siempre está disponible cuando lo necesito.

MA A I D MD

Obtengo una gran cantidad de ayuda de mi director que se muestra amistoso y accesible.

MA A I D MD

Mi director siempre lee mi trabajo antes de nuestras reuniones.

MA A I D MD

Mi director no se «ha hecho cargo» de mi investigación sino que me permite desarrollarla de forma independiente.

MA A I D MD

Siempre respeto las citas con mi director.

MA A I D MD

Mi director respeta de la misma forma sus citas conmigo.

MA A I D MD

Tengo una buena relación de amistad con el director del departamento que me ayuda a mantenerme en contacto con mi director.

MA A I D MD

Por lo general, estoy muy satisfecho con la calidad de la dirección que estoy recibiendo.

MA A I D MD

*El apoyo de mi departamento*

El departamento proporciona recursos físicos y financieros adecuados para mi investigación (por ejemplo, espacio de trabajo de laboratorio o de otro tipo, equipos, acceso a la biblioteca).

MA A I D MD

El departamento proporciona oportunidades para que los estudiantes de doctorado se reúnan y reciban el apoyo de los demás y yo me he aprovechado de ello.

MA A I D MD

El departamento proporciona un programa interesante de seminarios para los estudiantes de doctorado, al que yo contribuyo.

MA A I D MD

El departamento proporciona oportunidades para un buen contacto profesional con el personal académico que yo he aprovechado.

MA A I D MD

El departamento proporciona oportunidades para el contacto social con el personal académico que yo he aprovechado.

MA A I D MD

El departamento alienta y apoya la asistencia a congresos y otras reuniones académicas que yo he aprovechado.

MA A I D MD

El departamento organiza reuniones para comentar la naturaleza del proceso doctoral y las regulaciones relevantes de la universidad que son de aplicación a mi tesis y que yo he cumplido.

MA A I D MD

Por lo general estoy satisfecho con el apoyo que recibo de mi departamento.

MA A I D MD

# Bibliografía

- Bird, J. (1996). *Black Students and Higher Education*. Buckingham: SRHE y Open University Press.
- Butler, R. (1995). Communication to the electronic conference, 11 febrero. <postgraduate@mailbase.ac.uk>
- Carter, P. y Jeffs, T. (1992). The hidden curriculum: sexuality in professional education, en P. Carter, T. Jeffs y M. K. Smith (eds.) *Changing Social Work and Welfare*. Buckingham: Open University Press.
- Conrad, L. y Phillips, E. M. (1995). From isolation to collaboration: a positive change for postgraduate women? *Higher Education*, 30(3): 313-322. Reimpreso por O. Zuber-Skerritt (ed.) *Frameworks for Postgraduate Education*. Lismore: Southern Cross University Press.
- Delamont, S. y Atkinson P. (2004). *Successful Research Careers*. Maidenhead: Open University Press.
- Delamont, S., Atkinson, P. y Parry, O. (2004). *Supervising the Doctorate*. 2.<sup>a</sup> ed. Maidenhead: SRHE y Open University Press.
- Francis, J. R. D. (1976). Supervision and examination of higher degree students, *Bulletin of the University of London*, 31: 3-6.
- Geake, J. y Maingard, C. (1999). NESB postgraduate students at Southern Cross University: plus ça change, plus c'est la meme chose, en Y. Ryan y O. Zuber-Skeritt (eds) *Supervising Postgraduates from Non-English Speaking Backgrounds*. Buckingham: Open University Press.
- Gregory, M. (1997). Professional scholars and scholarly professionals, *The New Academic*, 6 (2): 19-22.

- Gundara, J. (1997). Intercultural issues and doctoral studies, en N. Graves y V. Varma (eds.) *Working for a Doctorate*. Londres: Routledge.
- Hartley J. (2004). On writing scientific articles in English, *Science Foundation in China*, 11 (2): 53-56.
- Hickson, D. J. y Pugh, D.S. (2001). *Management Worldwide: Distinctive Styles Amid Globalization*, 2.<sup>a</sup> ed. Londres: Penguin Books.
- Hockey, J. (1994). New territory problems of adjusting to the first year of a social science PhD, *Studies in Higher Education*, 19: 177-190.
- Hudson, L. (1960). Degree class and attainment in scientific research, *British Journal of Psychology*, 51(1): 67-73.
- Knight, N. (1999). Responsibilities and limits in the supervision of NESB research students in the social sciences and humanities, en Y. Ryan y O. Zuber-Skeritt (eds.) *Supervising Postgraduates from Non-English Speaking Backgrounds*. Buckingham: Open University Press.
- Kuhn, T. S. (1970). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Leonard, D. (1997). Gender issues in doctoral studies, en N. Graves y V. Varma (eds.) *Working for a Doctorate*. Londres: Routledge.
- Leonard, D. (2001). *A Woman's Guide to Doctoral Studies*. Buckingham: Open University Press.
- Mapstone, E. R. (1998). *War of Words: Women and Men Arguing*. Londres: Chatto & Windus.
- Medawar, P. B. (1964). Is the scientific paper a fraud? en D. Edge (ed.) *Experiment*. Londres: BBC Publications.
- Miller, G. W. (1970). *Success, Failure and Wastage in Higher Education*. Londres: University of London Institute of Education/Harrap.
- Mills, G., Bunker, V. y Castle, A. (2004). Professional doctorates in healthcare disciplines at the University of Portsmouth, *Journal of Graduate Education*, 3(2): 82-85.
- Murray, R. (2002). *How to Write a Thesis*. Buckingham, Open University Press.
- Murray, R. (2003). *How to Survive your Viva*. Maidenhead: Open University Press.
- Phillips, E. M. (1983). The PhD as a learning process. Unpublished PhD thesis, Universidad de Londres.
- Phillips, E. M. (1991). Learning to do research, en N. C. Smith y P. Dainty (eds.) *The Management Research Handbook*. Londres: Routledge.
- Phillips, E. M. (1992). The PhD: assessing quality at different stages of its development, en O. Zuber-Skeritt (ed.) *Starting Research: Supervision and Training*.

- Brisbane, Queensland: Tertiary Education Institute, Universidad de Queensland.
- Phillips, E.M. (1993). The concept of quality in the PhD, in D. J. Cullen (ed.) *Quality in PhD Education*. Canberra: Centre for Educational Development and Academic Methods (CEDAM).
- Phillips, E.M. (1994a). Avoiding communication breakdown, en O. Zuber-Skerritt y Y. Ryan (eds.) *Quality in Postgraduate Education*. Londres: Kogan Page.
- Phillips, E. M. (1994b). Quality in the PhD: points at which quality may be assessed, en R. Burgess (ed.) *Postgraduate Education and Training in the Social Sciences: Processes and Products*. Londres: Jessica Kingsley Publishers.
- Phillips, E.M. (1996). The quality of a good thesis, en O. Zuber-Skerritt (ed.) *Frameworks for Postgraduate Education*. Lismore: Southern Cross University Press.
- Phillips, E.M. (2001). The induction of graduate research students, en P. Frame (ed.) *Student Induction in Practice*, SEDA paper 113. Selly Park, Birmingham.
- Phillips, E.M. y Zuber-Skerritt, O. (1993). Perceptions of educators and potential employers of the research training needs of postgraduates in business and management, *Journal of Management Development*, 12(5): 12-20.
- Popper, K. (1972). *The Logic of Scientific Discovery*, 3.<sup>a</sup> ed. Londres: Hutchinson.
- Powell, S. (2004). *The Award of the PhD by Published Work in the UK*. Lichfield: UK Council for Graduate Education.
- Rugg, G. y Petre, M. (2004). *The Unwritten Rules of PhD Research*, Maidenhead: Open University Press.
- Ryan, Y. y Zuber-Skerritt, O. (eds.) (1999). *Supervising Postgraduates from Non-English Speaking Backgrounds*. Buckingham: Open University Press.
- Salmon, P. (1992). *Achieving a PhD: Ten Students' Experience*. Stoke-on-Trent: Trentham Books.
- Scott, D., Brown, A., Lunt, I. y Thorne, L. (2004). *Professional Doctorates*. Maidenhead: SRHE y Open University Press.
- Snow, C. P. (1958). *The Search*. Londres: Macmillan.
- Stainton-Rogers, W. (2004). Policy shifts in PGRS supervision and training. Internal memorandum, Open University, Milton Keynes.
- Tinkler, P. y Jackson, C. (2004). *The Doctoral Examination Process*. Maidenhead: SRHE y Open University Press.
- Torrance, M., Thomas, G. V y Robinson, E. J. (1992). The writing strategies of graduate research students in the social sciences, *Studies in Higher Education*, 17(2): 155-167.

- Wason, P. C. (1960). On the failure to eliminate hypotheses in a conceptual task, *Quarterly Journal of Experimental Psychology*, 12: 129-140.
- Wason, P. C. (1968). Reasoning about a rule, *Quarterly Journal of Experimental Psychology*, 20: 273-281.
- Wason, P. C. (1974). Notes on the supervision of PhDs, *Bulletin of the British Psychological Society*, 27: 25-29.
- Watson, J. D. (1968). *The Double Helix*. Londres: Weidenfeld y Nicolson.
- Watson, J. D. y Crick, F.H.C. (1953). A structure for DNA, *Nature*, 171 (25 abril): 737-738.
- Whitehand, J. W. R. (1966). The selection of research students, *Universities Quarterly*, 21(1): 44-48.